

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU



Podnikatelský plán pro vybranou firmu

Business Plan for Selected Firm

Student: Bc. Ludvík Gardoň

Vedoucí diplomové práce: Ing. Lucja Matusiková, Ph.D.

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra managementu

## Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Ludvík Gardoň**  
Studijní program: N6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208T037 Management  
Téma: Podnikatelský plán pro vybranou firmu  
Business Plan for Selected Firm

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Význam a struktura podnikatelského záměru
  3. Prezentace firmy
  4. Podnikatelský plán pro vybranou firmu, návrhy a doporučení
  5. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3293-0.  
STÁNKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-926-9.  
VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Lucja Matusiková, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2012  
Datum odevzdání: 26.04.2013




Ing. Petra Horváthová, Ph.D.  
vedoucí katedry

prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

Prohlášení studenta:

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci, včetně příloh vypracoval samostatně. Veškerá použitá literatura a další zdroje jsou uvedeny v seznamu použité literatury na konci mé diplomové práce.“

V Ostravě 26.4.2013 .....

Podpis: ..... 

## **Obsah**

Obsah.....	6
1. ÚVOD .....	9
2. Význam a struktura podnikatelského záměru .....	11

2.1	Definice podnikání .....	11
2.2	Definice plánování.....	13
2.3	Podnikatelský plán.....	13
2.3.1	Účel podnikatelského plánu .....	14
2.3.2	Náležitosti podnikatelského plánu .....	15
2.3.3	Podklady k podnikatelskému plánu.....	16
2.3.4	Struktura podnikatelského plánu .....	17
3.	Prezentace firmy.....	30
4.	Podnikatelský plán pro vybranou firmu, návrhy a doporučení .....	31
4.1	Titulní strana .....	31
4.2	Exekutivní souhrn .....	33
4.3	Popis podniku.....	34
4.3.1	Poloha podniku.....	34
4.3.2	Dispoziční řešení provozovny .....	36
4.3.3	Vzdělání a praxe provozovatele .....	37
4.3.4	Služby a nabídka provozovny .....	37
4.3.5	Energetická náročnost provozovny .....	39
4.3.6	Účetnictví .....	43
4.3.7	Dlouhodobé cíle .....	43
4.4	Analýza trhu .....	43
4.4.1	Analýza tržních segmentů .....	46
4.4.2	SWOT analýza .....	47
4.4.3	Porterův model pěti konkurenčních sil.....	52
4.5	Marketingový plán .....	54
4.5.1	Produkt .....	54
4.5.2	Cena.....	56
4.5.3	Distribuce .....	56
4.5.4	Reklama.....	57
4.5.5	Networking.....	59
4.6	Organizační plán .....	60
4.7	Hodnocení rizik .....	63
4.8	Finanční plán .....	65
4.9	Přílohy .....	73

4.10 Návrhy a doporučení .....	74
5. Závěr.....	76
Seznam použité literatury .....	78
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce.....	
Seznam příloh.....	
Přílohy .....	1

# 1. ÚVOD

V dnešní době musí firmy neustále čelit tvrdým konkurenčním tlakům, a proto jsou nuceny nestále nacházet nová inovativní řešení, ať už v podobě zakoupení nových technologií, změn výrobních procesů nebo změn v produkci. Každá z takových akcí vyžaduje většinou nemalé finanční prostředky. Finance jsou taktéž potřeba při zakládání nových firem, které na trh přicházejí s novými nápady, výrobky i službami. Všechny výše jmenované situace s sebou přinášejí požadavek na kapitál, který v případě, že jím organizace nebo podnikatel nedisponuje, je nutné zajistit formou investic druhých stran-investorů. Takovými investory mohou být jak soukromé osoby, tak i firmy nebo banky.

Aby mohli investoři učinit svá rozhodnutí, zda poskytnou žádaný kapitál nebo ne, potřebují mít k dispozici podrobný ucelený soubor informací a plánů k zamýšlenému projektu, na jehož základě se rozhodnou. Uvedené informace taktéž slouží samotnému podnikateli, který na jejich základě implementuje plánovanou strategii a řídí své podnikatelské aktivity.

Tématem této diplomové práce je podnikatelský plán na vybudování, založení a provozování moderního baru ve vesnickém prostředí. Zařízení bylo zvoleno zejména z důvodu, že na vesnici, kde se vyskytují pohostinská zařízení klasického venkovského typu, moderní zařízení chybí, a proto má jeho vybudování velmi vysoký potenciál. Dalším důvodem byl fakt, že vesnice, kde je minimální výskyt firem, jsou pohostinská zařízení a malé obchody jedinou formou podnikatelských aktivit, a jejich provozovatelé jsou pak v rámci vesnice váženými a uznávanými lidmi. Diplomant si na základě množství kapitálu, který má možnost investovat a k faktu, že má v oblasti pohostinství a pořádání kulturních akcí bohaté zkušenosti z minulosti, vybral právě provozování hostinské činnosti.

Diplomant se rozhodl provozovat svou činnost v místě svého trvalého bydliště v prostorách bývalého kinosálu, který byl kdysi velmi oblíbeným a vyhledávaným místem pro setkávání místních obyvatel. V rámci nemovitosti pak byl v minulosti ještě před rokem 1989 využíván sklepní prostor budovy pro soukromé i veřejné akce menšího rozsahu s neoficiálním označením peklo. Jelikož tato část budovy byla hojně navštěvovaná a oblíbená, bylo využito velmi pozitivního renomé tohoto prostoru k navázání tradice. Na základě vyjádření Krajské hygienické stanice však tento prostor neodpovídal současným hygienickým požadavkům na veřejný kuřácký prostor vzhledem ke světlé výšce prostoru. Po

kalkulacích nákladů na stavební úpravy sklepní části nemovitosti a po dohodách s majitelem nemovitosti byl celý projekt přepracován a provozovna byla umístěna do jiné části budovy, která hygienické požadavky splňuje.

Cílem tohoto podnikatelského záměru je vytvoření uceleného podkladu pro rozhodování, zda danou investici uskutečnit či nikoliv. Je rozdělen do třech základních částí, kdy první část obsahuje teoretické poznatky čerpané z knih autorů, kteří se touto problematikou zabývají, v druhé části je osvětlena současná situace podnikatele, který se rozhodl investici uskutečnit a ve třetí části, která je samotným podnikatelským záměrem, jsou podrobně rozebrány jednotlivé oblasti fungování a vedení nového podnikatelského zařízení.



## 2. Význam a struktura podnikatelského záměru

Na samém začátku této práce, než bude detailně rozebrána problematika tvorby podnikatelského plánu, je nutné objasnit základní pojmy, které se plánování, podnikání a podnikatelského záměru dotýkají. V této kapitole proto budou rozebrány jednotlivé pojmy, teoretická východiska a zásady pro správný postup při tvorbě podnikatelského záměru.

### 2.1 Definice podnikání

Jak uvádí Veber a Srpová (2008) pojem podnikání je v posledních letech zcela běžným výrazem, avšak existuje několik různých pojetí:

- **Ekonomické pojetí:** podnikání chápeme jako aktivitu, která zapojuje zdroje a aktivity tak, aby došlo ke zvýšení jejich původní hodnoty, tzn. podnikání je u tohoto pojetí procesem tvorby přidané hodnoty.
- **Psychologické pojetí:** v podnikání vidíme aktivity, které jsou motivovány lidskými potřebami něčeho dosáhnout, něco získat, něco splnit. Podnikání je zde tedy považováno za prostředek seberealizace.
- **Sociologické pojetí:** podnikatelské aktivity považujeme za nacházení nových cest k lepšímu využití zdrojů, vytváření nových pracovních příležitostí a společenského blahobytu.
- **Právnícké pojetí:** podnikání je podle zákona č.513/1991 sb., obchodního zákoníku, § 2, odst. 1 definováno jako soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku.

V běžné praxi se současně s pojmem podnikání setkáváme i s výrazem živnost. Tento pojem je často vysvětlován jako podnikatelské aktivity malého rozsahu, které mají zajistit obživu živnostníkovi a jeho rodině. Podle zákona č.455/1991 Sb., o živnostenském podnikání je živnost soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku.

**Podnikatelem** potom rozumíme podle zákona č.513/1991 sb., obchodního zákoníku, § 2, odst. 2 osobu, která:

- je zapsaná v obchodním rejstříku,
- podniká na základě živnostenského oprávnění,
- podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

Veber a Srpová (2008) dodávají, že z jiného pohledu podnikatelem může být ten:

- kdo provádí podnikatelské aktivity, které s sebou nesou riziko neúspěchu a ztráty,
- kdo dokáže najít příležitost a využívat dostupné zdroje k dosažení cílů s rizikem neúspěchu,
- kdo investuje své prostředky, čas, úsilí, jméno a přebírá riziko s cílem dosáhnout svého finančního i personálního uspokojení.

Staňková (2007) pak v souladu se směrnicemi EU podnikatele rozlišuje podle počtu zaměstnanců, aktiv a obrátu na drobné, malé a střední, kde:

**Drobný podnikatel** - zaměstnává méně než 10 zaměstnanců a jeho aktiva nebo obrat firmy nepřesahují 2 miliony EUR

**Malý podnikatel** – zaměstnává méně než 50 zaměstnanců a jeho aktiva nebo obrat firmy nepřesahují 10 milionu EUR

**Střední podnikatel** – zaměstnává méně než 250 zaměstnanců a jeho aktiva firmy nepřesahují 43 milionu EUR nebo obrat 50 milionu EUR

Toto členění podnikatelů je ekvivalentem pro členění podniků, které doporučuje Evropská komise. Ta člení podle stejných faktorů podniky vzestupně na mikropodniky, malé podniky, střední podniky a velké podniky, které přesahují parametry středních podniků.

## 2.2 Definice plánování

Činnost plánování je součástí každé organizace od první myšlenky na její vznik, až po okamžik jejího zániku. Žůrková (2007) zjednodušeně vymezuje pojem plánování jako obecný proces formulování věcných cest a cílů k jejich dosahování. Wöhe a Kislingarová (2007) definují plánování ještě jednodušeji, a to jako myšlenkovou přípravu účelových rozhodnutí. Tito autoři dále doplňují, že plánování je možné chápat jako spojovací článek mezi stanovenými cíli a předpokládaným jednáním. Na základě těchto definicí tak lze konstatovat, že výsledkem plánování je představa konečného stavu, která vychází z předpokládaného budoucího vývoje.

Wöhe a Kislingarová (2007) vyjmenovávají čtyři základní znaky plánování, kterými jsou:

- předmět plánování,
- subjekt plánování,
- podklady pro plánování,
- plánovací období.

Výstupem každého procesu plánování je plán. Žůrková (2007) charakterizuje plán jako obvykle psaný dokument, který vyjadřuje, jaké kroky je třeba podniknout, aby bylo dosaženo stanovených cílů. Autorka dodává, že součástí plánu je i seznam jednotlivých kroků a jejich časový harmonogram.

## 2.3 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán, který je často také nazýván podnikatelským záměrem, vymezují Veber a Srpová (2008) jako písemný dokument, který byl vytvořen podnikatelem. Tento dokument charakterizuje jednotlivé vnitřní i vnější faktory, které souvisí se zahájením jeho podnikatelské činnosti nebo fungováním již vzniklé firmy, a je odrazem jeho cílů v budoucnosti.

Sestavení podnikatelského plánu trvá poměrně dlouhou dobu, přesto však, jestliže je žádoucí vyhotovit kvalitní dokument, je třeba věnovat tvorbě plánu dostatečné množství času, energie a celý proces tvorby musí probíhat systematicky.

Koráb, Režňáková a Peterka (2007) odporují tím, že podnikatelský plán nemusí být zákonitě připravován v rámci organizace, ale může být vytvořen externí institucí.

### 2.3.1 Účel podnikatelského plánu

Staňková (2007) rozlišuje dva základní účely podnikatelského plánu a to účely interní a externí.

**Interní účel podnikatelského plánu** je zejména analyzovat situaci a na základě zjištěných informací následně formulovat cíle. Je to dokument, který jako celek vyjadřuje záměry a strategii organizace, kterých chce firma v konkrétním období dosáhnout. Dále se využívá jako prostředek k provádění velkých změn v organizaci a jako prostředek k posuzování technicko-ekonomické smysluplnosti významných investic.

**Externí účel podnikatelského plánu** pak Staňková (2007) spatřuje v jeho významnosti při hledání investorů kapitálu při různých investičních akcích nebo při hledání zájemců o koupi celé firmy. Srpová, Řehoř a kol. (2010) doplňují, že na podkladech, které plynou z podnikatelského plánu, jsou externí subjekty schopny se rozhodnout, zda je firma schopna se ucházet o některou z forem podpory, a získat tak podporu pro svůj projekt ve formě půjček, hypoték nebo dotací.

Veber a Srpová (2008) dodávají, že účel podnikatelského plánu značně ovlivňuje jeho rozsah a zpracovanost, proto je více než žádoucí, aby podnikatel ještě před samotným započítáním tvorby podnikatelského plánu věděl, zda ho vytváří pro interní nebo externí účely. Zásadní rozdíly mezi podnikatelskými záměry tak budou zejména mezi plány, které se zabývají výrobou a plány, které řeší poskytování služeb nebo prodej.

Koráb, Režňáková a Peterka (2007) podotýkají, že z podnikatelského plánu mají největší potenciální užitek hlavně 3 základní skupiny osob, které s organizací přicházejí do styku.

První skupinou jsou **majitelé**, kteří využívají podnikatelské plány hlavně k vytváření strategických plánů vlastních firem. Ty pak obsahují dílčí plány, které se týkají samotného zahájení fungování organizace, řízení růstu a změn v podniku, finanční kalkulace prostředků a dodržování stanovené strategie.

Druhou skupinou jsou **manažeři**, kteří se v rámci organizace podílejí na tvorbě podnikatelských plánů a na užívání výhod, které z podnikatelských plánů plynou. Této skupině pomáhají pak podnikatelské plány hlavně při snižování rizika a k efektivnímu rozhodování.

Třetí skupinou jsou **investoři**, kteří z podnikatelských plánů získávají informace, které jim pomáhají k zjištění míry rizika spojeného s investicí, a také informace o kvalitě práce managementu. Koráb, Režňáková a Peterka (2007) doplňují, že pro investory jsou podnikatelské záměry nejdůležitější v obdobích příprav investic a úvěrů.

### 2.3.2 Náležitosti podnikatelského plánu

Jelikož se podnikatelský záměr využívá pro oslovení investorů a jiných organizací, které disponují potřebným kapitálem, je žádoucí, aby měl podnikatelský plán určitou podobu, splňoval obecné zásady a tím se stal konkurenceschopným dokumentem mezi ostatními podnikatelskými záměry žadatelů o v dnešní době tak cenný kapitál.

Veber a Srpová (2008) proto charakterizují základní zásady, které je potřeba dodržovat při vypracovávání každého podnikatelského plánu. Podle autorů by měl podnikatelský plán být:

**Srozumitelný** – je třeba dbát na srozumitelnost vyjadřování v dokumentu. Využívá se proto jednoduchých větných spojení, která prezentují zpravidla jednu myšlenku. Dále je nutné dbát na vhodnou volbu přídavných jmen, a aby stylizace a kompozice dokumentu byla doložena čísly.

**Logický** – veškeré údaje a fakta, která jsou v plánu uvedena, si nesmí odporovat, musí být pravdivé a je třeba, aby na sebe logicky navazovaly a nezpůsobovaly tak dezorientaci čtenářů.

**Uváženě stručný** – je vhodné, aby veškeré myšlenky podnikatelského plánu byly formulovány stručně a to tak, aby nedocházelo k ovlivnění faktů, a aby byl dokument s odstupem krátké doby překontrolován a popřípadě opraven.

**Pravdivý a reálný** – pokládá se za samozřejmé, že veškerá uvedená data a fakta a také predikce budoucího vývoje jsou uváděny pravdivě.

**Respektující riziko** – věrohodnost podnikatelského záměru je tím vyšší, čím více se v něm respektují a předvídají rizika. V případě, že se s riziky v záměru počítá, zvyšuje se variabilita možných řešení takových rizikových situací, a tím se stává podnikatelský plán věrohodnější.

Jak dodávají Fotr a Souček (2005), dále je třeba, aby podnikatelský plán nezacházel do přílišných detailů, které by zbytečně odváděly pozornost od investorova záměru. Ze správně zpracovaného podnikatelského plánu musí jasně vyplynout výhody produktu pro uživatele, tedy pro zákazníky. Je důležité, aby byly v rámci dokumentu představeny různé prognózy v budoucím vývoji, které by však neměly být ani příliš optimistické, čím bychom snížili důvěryhodnost záměru u investorů, a ani příliš pesimistické, čím bychom naopak záměr před investorem zbytečně podcenili. Záměr by měl také objasnit investorovi, jak se jím vložený kapitál, zhodnotí a získá zpět. Také by měl jasně ukázat konkurenční výhody oproti ostatním projektům a tím nastínit jejich silné stránky.

### **2.3.3 Podklady k podnikatelskému plánu**

Veber a Srpová (2008) doporučují ještě před započítáním sestavování podnikatelského plánu získání kvalitních a úplných informací a to v takovém množství, aby nedošlo k ohrožení kvality rozhodnutí. Doporučení se týká zvláště malých a začínajících firem, které nemají dostatečné množství informací o trhu a získávání informací je pro ně do značné míry složité. Výhodou v tomto případě mají podnikatelé, kteří již mají v oboru nějaké zkušenosti. Zavedené organizace mají naopak situaci ulehčenou o fakt, že mají dostatek informací o svém okolí a trhu již z minulosti.

Autoři dále vyjmenovávají, že jako zdroje informací pro tvorbu podnikatelského záměru mohou sloužit internetové stránky různých státních organizací, sdružení různých profesí a také internetové prezentace jednotlivých firem. Stále je však často preferován osobní styk, jehož výhody v některých případech několikanásobně převyšují výhody jiných informačních zdrojů.

### 2.3.4 Struktura podnikatelského plánu

Jelikož se podnikatelské plány vytváří pokaždé za jiným účelem, neexistuje žádný pevně stanovený popis, jak má struktura podnikatelského plánu vypadat. Jeho struktura se odvíjí vždy od požadavků majitelů, managementu nebo investorů, přesto však je možné vyjmenovat části, které by měl podnikatelský záměr obsahovat vždy.

Koráb, Rezňáková a Peterka (2007) uvádějí následující strukturu:

#### **Struktura podnikatelského plánu:**

- 1) Titulní strana, obsah
- 2) Exekutivní souhrn
- 3) Popis podniku
- 4) Analýza trhu
- 5) Marketingový plán
- 6) Organizační plán
- 7) Hodnocení rizik
- 8) Finanční plán
- 9) Přílohy

Všechny výše uvedené části podnikatelského plánu jsou rozebrány níže.

#### **Titulní strana**

Titulní stranu můžeme považovat za identifikační část podnikatelského plánu, proto ji autoři považují za jednu ze základních částí. Součástí titulní strany by vždy měl být viditelný název dokumentu a dodatek neboli podtitul, který upřesní charakter tohoto dokumentu. Dále by nemělo chybět logo podniku, jméno autora dokumentu a také datum a místo vzniku podnikatelského plánu, popřípadě organizace. Veber a Srpová (2008) doplňují, že by tato strana měla také obsahovat tento pokyn: „Všechny údaje tohoto podnikatelského plánu jsou důvěrné. Rozmnožování a předávání třetím osobám je dovoleno jen se souhlasem autora nebo výše uvedené firmy.“ V tomto upozornění spatřují zejména vlastní ochranu autora nebo firmy.

## **Obsah**

Obsah je pro každý takový dokument tím důležitější, čím více se zvětšuje rozsah dokumentu. Umístěním obsahu na začátek dokumentu autor předchází zdlouhavému vyhledávání jednotlivých informací v obsáhlých dokumentech. Veber a Srpová (2008) doporučují, aby byl obsah omezen na maximálně tři úrovně nadpisů, které jsou z hlediska podrobnosti více než dostačující.

## **Exekutivní souhrn**

Veber a Srpová (2008) chápou exekutivní souhrn podnikatelského záměru jako zhuštěné informace, které jsou v dalších částech záměru popsány více do hloubky. Po přečtení exekutivního souhrnu by měla být v čtenáři vzbuzena potřeba přečíst si dokument celý.

Koráb, Reznáková a Peterka (2007) pak dodávají, že se jedná o část, která má za cíl shrnout nejzásadnější elementy dokumentu, avšak v žádném případě by neměla být tato část zaměňována za úvod. Autoři dále doplňují, že přestože je tato část umístěna na samém začátku dokumentu, je vytvářena až po celkovém dokončení dokumentu.

Exekutivní souhrn by měl zaručeně obsahovat:

- informace o zainteresovaných osobách, kterými mohou být manažeři nebo zakladatelé,
- popis produkt nebo služby, zejména pak prvků, kterými se liší od konkurentů,
- popis trhu, na který se vstupuje a jednotlivé tržní příležitosti, které s sebou trh přináší,
- popis silných stránek zakládané organizace,
- popis strategie, která bude využívána pro dosažení stanovených cílů,
- základní finanční údaje o organizaci,
- výčet zdrojů financí a popis způsobu jejich čerpání.

## **Popis podniku**

Koráb, Reznáková a Peterka (2007) upozorňují, že je tuto část třeba vypracovávat tak, aby si nový akcionář nebo investor mohl vytvořit úsudek o velikosti a záběru organizace. Autoři vyjmenovávají čtyři základní body popisu podniku, kterými jsou charakteristika



výrobku nebo služby, velikost a situování firmy, organizační struktura a znalosti, praxe nebo reference podnikatele.

Charakteristika vyráběného výrobku nebo služby, kterou poskytujeme, musí být podrobná, protože jedině tak můžeme objasnit výhody našich produktů před produkty konkurenčními.

Velikost a situování organizace se velkou měrou podepisuje na výsledku podnikání. V případě, že je na samém počátku špatně zvolené místo, kde bude společnost umístěna, hrozí v budoucnu situace, že stávající poloha bude nevyhovující a změna umístění firmy bude velmi finančně náročná a složitě proveditelná. Proto je nutné, aby byla poloha společnosti vybírána s ohledem na dlouhodobé cíle a strategie, při kterých je brán zřetel na kupní nebo nájemní ceny pozemků nebo budov, kvalitu dopravní sítě a polohu vůči současným nebo potenciálním zákazníkům. Všechny tyto aspekty je nutné uvést do popisu podniku včetně specifikace vlastnických vztahů k využívaným nemovitostem a jejich smluvního zajištění. Sedláčková a Buchta (2006) dále dodávají, že velikost podniku může často velmi kladně ovlivňovat podnikatelské aktivity společnosti, protože velká společnost může využít svého potenciálu ve prospěch podnikání na jiných úrovních nebo trzích, často i zahraničních.

Organizační struktura se uvádí v případech, kdy organizace zaměstnává více pracovníků. Tato část by měla zároveň obsahovat informace o způsobu zaměstnávání pracovníků a o požadavcích na jejich vzdělání, kvalifikaci a eventuálně zkušenosti. Autoři dodávají, že je žádoucí, aby tato část obsahovala i informace o managementu, který se bude zabývat realizací podnikatelského záměru.

Veber a Srpová (2008) připomínají, že by tato část měla obsahovat i definici dlouhodobých cílů společnosti a také strategií a zdrojů, kterými má být těchto dlouhodobých cílů dosaženo. Tyto cíle pak doporučují rozpracovat v jednotlivých dílčích sekcích podnikatelského záměru pro jednotlivé podnikové úseky.

## **Analýza trhu**

Koráb, Reznáková a Peterka (2007) tuto část považují za velmi důležitou, jelikož informuje o konkurenčním prostředí, trhu a také o silných a slabých stránkách firmy. Analýzou konkurence se získají informace, které jsou užitečné hlavně pro vznikající

společnost a které mohou ovlivnit její budoucí podnikatelský úspěch. Celková analýza trhu pak informuje o situaci na trhu, jeho velikosti, o preferencích spotřebitelů a silných a slabých stránkách konkurence.

Na důležitost analýzy trhu poukazuje i Staňková (2007), která od analýzy trhu očekává odpovědi na otázky, kdo jsou potenciální spotřebitelé produktů firmy a v čem má firma svou tržní příležitost. Z toho důvodu vidí jako nutnost definovat a podrobně charakterizovat tržní segmenty a silné a slabé stránky vlastní organizace i konkurence.

### *Analýza tržních segmentů*

Tržní segmentací, jak upřesňují Kotler, Wong, Saunders a Armstrong (2007), jsou velké heterogenní trhy spotřebitelů rozdělovány na malé segmenty, kde každý z těchto segmentů se vyznačuje jedinečnými potřebami, a kde každý z těchto segmentů je možné oslovit jedinečným způsobem. Keller (2007) dodává, že by tyto jednotlivé malé segmenty měly být vnitřně co nejvíce homogenní a navenek by se měl jeden od druhého co možná nejvíce lišit.

Kroky segmentace trhu dle Kellera (2007):

- firma provede průzkum trhu, kterým si vytvoří segmentační kritéria,
- firma zprofiluje segmenty, tzn., že rozdělí potenciální zákazníky do skupin podle stanovených segmentačních kritérií,
- firma si zvolí segment nebo více segmentů trhu, se kterými bude spolupracovat v rámci svých podnikatelských aktivit.

Segmentační kritéria dle Kotlera, Wonga, Saundersa a Armstronga (2007):

- geografická – rozdělení zákazníků podle polohy (kontinenty, státy, atd.), typu osídlení (město x venkov), podnebí (tropické, mírné, atd.),
- demografická – dělení podle věku, náboženství, pohlaví, atd.,
- socioekonomická – dělení podle povolání, příjmu, vzdělání, atd.,
- psychologická – dělení podle hodnot, postojů, životních zájmů, apod.

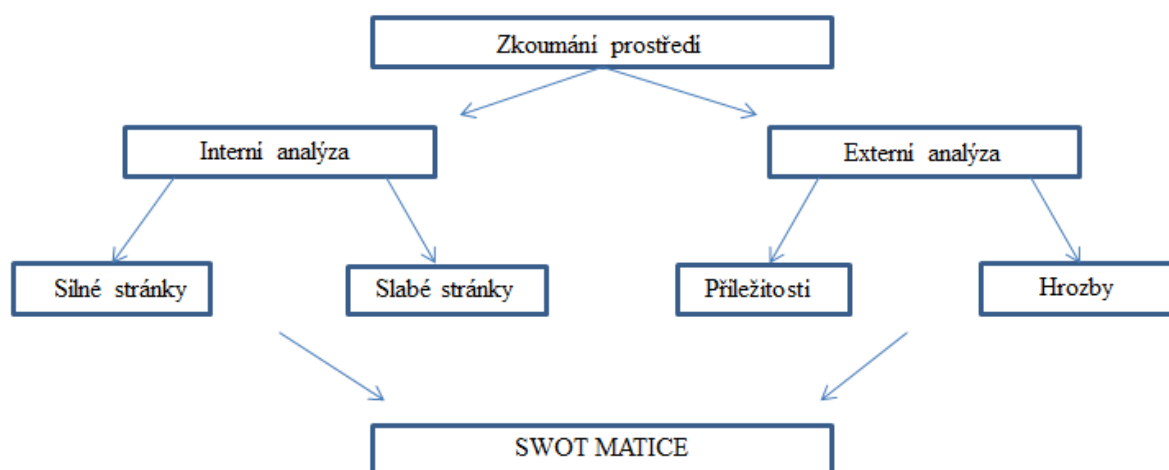
## SWOT analýza

Zkratkové slovo SWOT vzniká z počátečních písmen slov Strengths, Weaknesses, Opportunities a Threats, které ve volném českém překladu znamenají silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. SWOT analýzu pak Jakubíková (2008) chápe jako analýzu silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, která se skládá ze dvou dílčích analýz.

První částí analýzy je analýza OT, nebo-li analýza příležitostí a hrozeb, které na organizaci působí z externího prostředí. Mezi externí činitele autorka řadí faktory makroprostředí (politické, kulturní, ekonomické a další faktory) a mikroprostředí, kam spadají zákazníci, dodavatelé, konkurence, aj.).

Druhou částí analýzy je analýza SW, nebo-li analýza vnitřního prostředí organizace, která rozebírá silné a slabé stránky společnosti. Zaměřuje se na procesy, cíle, zdroje, strukturu společnosti a jiné interní záležitosti.

Následující obrázek 2.1 znázorňuje využití výsledků analýzy interních a externích činitelů pro SWOT analýzu.



Zdroj: BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-6724-6, str. 155

Cílem SWOT analýzy je dle Jakubíkové (2008) zjistit, zda je organizace schopná reagovat a čelit změnám, které nastávají v tržním prostředí organizace, a následně navrhnout opatření, která mají hrozby eliminovat.

#### Zjednodušený postup SWOT analýzy

- výběr podstatných kritérií, která byla získána pomocí dotazování, diskuse, brainstormingu a jiných výzkumných technik,
- zatřídění kritérií do příslušné skupiny s ohledem na fakt, zda se jedná o silnou nebo slabou stránku, příležitost nebo hrozbu (viz. obr. 2.2),
- vyhodnocení jednotlivých kritérií v rámci skupin,
- seřazení položek skupin podle významu,
- rozhodnutí managementu o realizaci a implementaci výsledků analýzy.

Kozel (2006) charakterizuje vyhodnocení jako přiřazení hodnot 1 až 5 jednotlivým kritériím a to jak při určování váhy tak u určování pravděpodobnosti jejich výskytu.

Obr. 2.2. Matice SWOT analýzy

<p><b>Silné stránky</b> (strengths)</p> <p>Zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p><b>Slabé stránky</b> (weaknesses)</p> <p>Zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe</p>
<p><b>Příležitosti</b> (opportunities)</p> <p>Zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p>	<p><b>Hrozby</b> (threats)</p> <p>Zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing – strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8, str. 103

## Nevýhody SWOT analýzy

Hlavní nevýhodou této analýzy je zejména fakt, že se jedná o příliš statickou metodu. Další velmi významnou nevýhodou je skutečnost, že je velmi subjektivní, tzn., že se v ní z velké části odráží osobnost, povaha a aktuální rozpoložení jedince, který ji provádí, a také častý negativní jev, na který upozorňuje Blažková (2007), a to nesprávné zařazení jednotlivých faktorů do správné skupiny, které celou analýzu ohrozí a znehodnotí.

Sedláčková a Buchta (2006) dodávají, že součástí každé analýzy trhu, na který hodlá společnost vstoupit, by měla být i analýza konkurenčních sil, které působí v konkurenčním prostředí společnosti. Jako základní metodu pro analyzování konkurence uvádějí autoři Porterův model pěti konkurenčních sil.

### *Porterův model pěti sil*

Na obrázku 2.3. Porter znázorňuje konkurenty, kteří působí na trhu a kteří ovlivňují společnost a její budoucí podnikatelský úspěch.

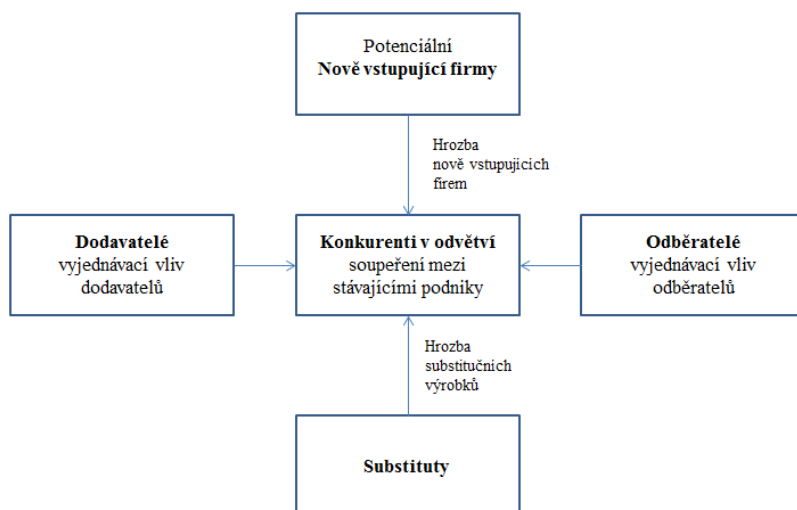
Jak uvádějí Nývltová a Marinič (2010), **nově vstupující firmy**, jsou nositeli nových zdrojů, a přicházejí do odvětví ve snaze získat určitý tržní podíl. Takový vstup nové společnosti znamená pro ostatní organizace v odvětví riziko ztráty svých tržních podílů, růstu nákladů a tím i riziko celkového poklesu zisků. Riziko vstupu nové firmy do odvětví je však přímo úměrné množství překážek, které brání nebo ztěžují vstupu. Takovou překážkou může být například výhoda stávajících firem v úsporách z rozsahu, přístup k distribučním kanálům nebo kapitálová náročnost vstupu a produkce. Dedouchová (2001) doplňuje, že v případě, že je velmi malá pravděpodobnost vstupu nové firmy do odvětví, lze tuto situaci využít ke zvýšení cen a tím dosáhnout vyšších zisků.

Další konkurenční silou jsou **substituty**. Jedná se o produkty s podobnými vlastnostmi, kterými spotřebitelé nahrazují jiné produkty. Podstata konkurence v tomto případě spočívá v tom, že zájem zákazníků o produkty může klesat nebo dokonce úplně odeznít, jestliže jsou na trhu k dispozici jejich substituty. Nývltová a Marinič (2010), dodávají, že dostupnost takových náhradních výrobků ovlivňuje výši prodejní ceny, protože v případě zvýšení cen produktu může spotřebitel na trhu snadno vyhledat substituční produkt.

Neméně významným konkurenčním prvkem jsou **dodavatelé**. Dedouchová (2001) považuje dodavatele za podnik ohrožující element. Hrozbu vidí zejména ve zvyšování cen dodávaných produktů, které buď vyústí ve zvýšení ceny konečného produktu, nebo ve snížení jeho kvality, a které se projeví v obou případech ve snížených ziscích. Organizaci ohrožující dodavatelé jsou zejména ti, kteří nabízejí sortiment, který má na trhu málo substitutů, pro které je odvětví, ve kterém působí firma, pouze okrajovým odbytištěm, a nebo ti, kteří si jsou jisti, že by pro firmu bylo velmi nákladné a složité přestoupení k jinému dodavateli. Naopak dodavatelé, kteří si nejsou svou pozicí na trhu zcela jisti, se nechají od nakupující firmy ovlivnit, a nabídnou nižší ceny nebo vyšší kvalitu.

**Odběratelé** neboli zákazníci jsou další skupinou, která může být pro firmu konkurenční hrozbou. Nývltová a Marinič (2010) uvádí, že zákazníci jsou silným konkurenčním článkem zejména v případech, kdy se koncentrují, nebo když je předmětem jejich nákupů zcela běžné zboží, které má na trhu velké množství substitutů. Ohrožující jsou také zákazníci, kteří nakupují značná množství zboží, která brání producentům v dalších zakázkách, nebo v prodeji dalším spotřebitelům. Tato hrozba se také projeví nejvíce na výši zisku společnosti.

Obr. 2.3. Porterův model pěti sil



Zdroj: NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3158-2, str. 194

## Marketingový plán

Zamazalová (2010) považuje marketingový plán za nástroj, který se využívá pro zapracování marketingové strategie do reality společnosti, a pro implementaci strategie do konkrétních úkolů včetně definování časových a personálních vazeb.

Veber a Srpová (2008) rozdělují marketingové plány na strategické a roční. Podstatou strategického marketingového plánu je určit představu ve výhledu tří až pěti let o následujících oblastech:

- **oblasti produkce** – zda se firma bude zabývat zvyšování tržního podílu na stávajícím trhu nebo expandováním na nové trhy
- **zákazníci** – zda se firma zaměří na udržení stávajících zákazníků nebo na získávání nových zákazníků
- **produkce** – zda dojde k rozšíření nebo zúžení sortimentu, zavedení nové produkce, inovace současné produkce nebo ke změně doprovodných služeb
- **konkurenční výhody** – v čem bude konkurenční výhoda firmy
- **vztahy se zákazníky** – zda budou implementovány nové přístupy k zákazníkům, nebo dojde k diferenciaci vztahů se zákazníky.

Roční marketingový plán vychází z plánu strategického a definuje úkoly, které musí být v konkrétním roce splněny, v rámci dodržování zvolené marketingové strategie. Tyto úkoly by měly být co možná nejvíce konkretizovány a specifikovány, a v případě, že je to možné, by měly být uvedeny i kvantifikované výkonnostní indikátory. Dále by mělo být jasné uvedeno, kdo je za plnění daného úkolu zodpovědný, jaké jsou termíny plnění jednotlivých úkolů a také velikost rozpočtu pro konkrétní úkoly.

Marketingový plán dle Staňkové (2007) vychází z formulace výchozích strategií, které si firma sama stanovuje. Autorka výchozí strategie třídí na produktovou strategii, cenovou strategii, distribuční strategii, reklamní strategii a nettworking.

**Produktová strategie** – určuje, v čem se bude produkt firmy odlišovat od konkurenčních produktů a v čem bude jeho atraktivita. Důležitými faktory jsou cena, kvalita a využitelnost produktu.

**Cenová strategie** – stanovuje cenu s ohledem na konkurenční produkty, cenovou politiku konkurence, preferencí zákazníků a nákladovou strukturu. Jakubíková (2008) odvozením získává dvě základní cenové strategie při vstupu na trh, kterými je strategie

nízkých zaváděcích cen, pro kterou je typická nízká cena, často až na hranici výrobních nákladů, jejímž cílem je získat velký podíl na trhu a vytlačit konkurenci, a strategie vysokých cen, která má za cíl maximalizovat zisk a oslovit spotřebitele, kteří jsou ochotni zaplatit vysokou cenu.

**Distribuční strategie** – řeší, jaký distribuční řetězec bude využitý pro distribuci produktu ke spotřebiteli ať už na domácím nebo zahraničním trhu. Standardně se využívá přímých dodávek nebo distribuce přes maloobchody a velkoobchody, které dále zajišťují distribuci ke konečnému spotřebiteli.

**Reklamní strategie** – určuje, jakým způsobem bude probíhat marketingová komunikace firmy, pomocí jakých medií, co bude předmětem marketingových sdělení a jaká opatření budou přijata k podpoře prodeje.

**Networking** – strategie, která řeší vztahy mezi firmou a jejím okolím ve snaze vytváření konkurenční výhody. Upevňováním vztahů a navazováním nových lze získat důležitý informační zdroj pro boj s konkurencí. Doporučuje se udržovat dobré vztahy s různými asociacemi, které sdružují jednotlivé firmy v konkrétní oblasti podnikání, a získávat tak praktické informace o aktuálním dění v oboru.

## Organizační plán

Organizační plán firmy se podle Korába, Rezňákové a Peterky (2007) zabývá strukturou organizace a řeší zejména:

- **právní formu organizace** , nebo popis formy vlastnictví, náklady na zřízení firmy a působení právní formy firmy na potenciální rozšíření organizace
- samotného **podnikatele a vedoucí pracovníky**, jejich vlastnosti, zkušenosti, vzdělání, pravomoce a kompetence
- **organizační strukturu** a vztahy nadřízenosti a podřízenosti mezi jednotlivými zaměstnanci a vedoucími pracovníky
- **získávání a výběr zaměstnanců**, jejich případné motivování k vyšším pracovním výkonům, jejich další vzdělávání a způsoby jejich udržení v organizaci
- **odměňování v organizaci**, systém výplat a možných bonusů



## Hodnocení rizik

Fotr a Souček (2005) chápou podnikatelské riziko jako hrozbu, že se dosažené hospodářské výsledky z podnikatelské činnosti budou lišit od výsledků předpokládaných. Aby byla hrozba tohoto rizika maximálně eliminovaná, je třeba, aby měla organizace dostatek informací, které budou pocházet z věrohodných zdrojů, a aby byly zvoleny vhodné metody pro odhady možných příčin budoucích rizik.

Tyto odhady lze definovat jako analýzu a hodnocení možných rizik, které mohou firmu ovlivnit. Srpová, Řehoř a kolektiv (2010) mezi základní rizikové faktory řadí změny v zákonech, změny spotřebitelského chování a preferencí, technologický pokrok, změny v chování a taktikách konkurentů, slabé stránky firmy nebo chyby vedení organizace.

Autoři rozlišují dvě základní funkce analýzy rizik. První funkcí je stanovení pravděpodobnosti výskytu rizikových činitelů v podnikatelské činnosti, a druhou pak příprava opatření pro případ, že tito rizikovní činitelé začnou působit. Jak dodávají Koráb, Reznáková a Peterka (2007), je třeba, aby byla analýza rizik provedena co možná nejpodrobněji a do důsledku, protože pak bude možné považovat podnikatelský záměr za opravdu reálný.

Fotr a Souček (2005) analýzu rizika rozdělují do třech základních fází:

- 1) určení faktorů rizika projektu – cílem je nalézt všechny možné faktory, které mohou projekt nebo firmu ovlivnit a negativně působit na její činnost
- 2) stanovení významnosti faktorů rizika – cílem je určit vhodnými metodami pravděpodobnost, že se rizikové faktory objeví
- 3) stanovení rizika projektu – je vytvořen souhrn rizik, která mohou projekt nebo firmu výrazně ovlivnit a je stanoveno celkové riziko projektu

Při analýze rizika se tedy bude hodnotit pravděpodobnost výskytu rizika a také intenzita negativního vlivu tohoto rizika expertním způsobem. Pro jejich správné ohodnocení se používá stupnice, která má 5 stupňů. Autoři definují významy těchto stupňů následovně:

VM - velice malá pravděpodobnost výskytu nebo velice malá intenzita negativního vlivu  
M - malá pravděpodobnost výskytu nebo malá intenzita negativního vlivu

S - střední pravděpodobnost výskytu nebo střední intenzita negativního vlivu  
V - velká pravděpodobnost výskytu nebo velká intenzita negativního vlivu  
ZV - zvlášť vysoká pravděpodobnost výskytu nebo zvlášť vysoká intenzita negativního vlivu

V rámci expertního hodnocení rozdělují Fotr a Souček (2005) hodnocení rizikových faktorů na dva rozdílné tvary. Buď na agregovanější tvar, který je výsledkem souhrnného posuzování všech rizikových faktorů na výsledky celého projektu, a nebo na detailnější podobu, kdy se hodnotí vliv každého rizikového faktoru na výsledky celého projektu zvlášť. Příklad grafického zobrazení agregovanějšího přístupu k hodnocení významnosti rizikových faktorů je znázorněn na obrázku 2.4.

Obr. 2.4. Grafické zobrazení agregovanějšího přístupu k hodnocení významnosti rizikových faktorů

Intenzita negativního vlivu						
ZV	F <sub>4</sub>			F <sub>2</sub>	F <sub>7</sub>	
V		F <sub>6</sub>			F <sub>1</sub>	
S						
M		F <sub>5</sub>		F <sub>8</sub>		
VM					F <sub>3</sub>	
	VM	M	S	V	ZV	Pravděpodobnost

Zdroj: Fotr, Jiří a Ivan Souček. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2. str. 144.

Autoři dále doplňují, že významnými faktory jsou ty, které dosahují jak v intenzitě negativního vlivu, tak v pravděpodobnosti nejméně stupně S. ty je nakonec vhodné oddělit od méně významných faktorů tučnou čarou.

## Finanční plán

Finanční plán je jednou z nutných částí celého podnikatelského záměru, která nám dává základní informace k posouzení výhodnosti podnikatelského záměru. Koráb, Rezňáková a Peterka (2007) doplňují, že finanční plán verifikuje podnikatelský plán, a že tak dává potenciálním investorům podklady pro jejich rozhodování. Autoři se dále shodují na třech základních oblastech finančního plánu projektu, kterými jsou rozpočet projektu, zdroje financování a potřeba finančních prostředků.

Staňková (2007) uvádí podrobnější členění finančního plánu:

- **Tržby** – tržby z obchodní činnosti a jejich vývoj ve dvou až třech letech.
- **Počáteční provozní prostředky** – provozní náklady na mzdy zaměstnanců, suroviny, energie a úroky v době, kdy firma ještě nevykazuje výnosy.
- **Výdaje** – prostředky, které budou použity na nákup aktiv.
- **Cash flow** – plán vývoje peněžních toků v čase a struktuře v návaznosti na předpokládaný vývoj tržeb a vyplývající potřebu zajištění pracovního kapitálu v provozní činnosti.
- **Předběžný výkaz zisků a ztrát** - zpracováván po prognóze tržeb, zpracovává se plán nákladů na materiál, zaměstnance a další náklady včetně správní režie.
- **Propočet základních poměrových ukazatelů** – a jejich porovnání s hodnotami odvětví nebo oboru.
- **Výpočet bodu zvratu** – vypočtení takové výše tržeb, při které začíná být firma zisková.
- **Plán financování** – potřeba kapitálu z cizích zdrojů, druh úvěru a volba finanční instituce, časový plán přijetí půjčky (výpočet RPSN), splatnost a její dopad na cash flow firmy.

## Přílohy

Součástí příloh podnikatelského plánu jsou dokumenty, které jsou nutné pro provozování podnikatelské činnosti, a které by neměly být zakomponovány v textu podnikatelského plánu. Patří sem výpisy z obchodního rejstříku, živnostenská oprávnění aj. Dále se přikládají výsledky jednotlivých průzkumů a marketingových analýz, životopisy vedoucích pracovníků společnosti, fotografie a jednotlivé designové studie.

### 3. Presentace firmy

Z důvodu neřešitelného sporu s výhradním dodavatelem a předejití soudního líčení byl podnikatel donucen v září 2011 pozastavit činnost internetového obchodu S profesionály.cz, který se zabýval prodejem dílenského zařízení a potřeb pro servisy osobních, nákladních, stavebních a zemědělských strojů. Jelikož byl z této činnosti provozovateli k dispozici volný kapitál a nebylo dosaženo žádného uspokojivé řešení sporu provozovatele s tímto dodavatelem, bylo rozhodnuto zahájit podnikatelské aktivity v jiné oblasti.

Vzhledem k faktu, že se v minulosti podnikatel zabýval pořádáním různých kulturních a společenských akcí na živnostenské oprávnění k pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav atd. vydané dne 15.11.2009, bylo žádoucí v činnosti pokračovat. Tyto akce byly vždy velmi úspěšné a s velmi dobrými ohlasy, ale nezahrnovaly hostinskou činnost, které podnikatel zajišťoval subdodávkami jiných živnostníků. Tyto akce se vždy konaly v prostoru, který byl pronajímán za účelem uspořádání jednorázových událostí. Proto bylo rozhodnuto při případném pokračování v této činnosti zajistit živnostenské oprávnění umožňující poskytování hostinské činnosti, a pronajmout prostor k vybudování vlastní stálé provozovny. Oprávnění k provozování hostinské činnosti bylo podnikateli uděleno 24.10.2011.

Jelikož je místem trvalého bydliště provozovatele malá vesnice, kde tráví podstatnou část svého života a kde velmi dobře zná své okolí a jeho možnosti, bylo rozhodnuto jako oblast působení hostinské činnosti zvolit vesnici trvalého bydliště – Březovou u Uherského Brodu.

Obec Březová se nachází na československém pomezí v chráněné krajinné oblasti Bílé Karpaty přibližně 20 kilometrů od města Uherský Brod a 25 kilometrů od Nového Mesta nad Váhom. V obci žije dle posledního sčítání obyvatelstva 1131 obyvatel.

Jako prostor pro provozování hostinské činnosti byla podnikatelem zvolena budova bývalého kinosálu, která byla v minulosti přestavěna za účelem provozování diskoték a jiných kulturních akcí. Stavebními úpravami budovy vznikne prostor, ve kterém bude situována provozovna hostinské činnosti, která do lokálních vesnických poměrů zasadí bar, jenž nabídne místnímu obyvatelstvu nový standard, na který jsou zvyklí z větších měst, který byl v dobách, kdy budova sloužila jako kinosál, využíván pro střetávání místního obyvatelstva při kulturních akcích.

#### 4. Podnikatelský plán pro vybranou firmu, návrhy a doporučení

V této kapitole je představen samotný podnikatelský záměr založení a provozování restauračního zařízení barového typu v obci Březová u Uherského Brodu v budově s číslem popisným 425.

##### 4.1 Titulní strana

## Podnikatelský plán

Realizace a provozování restauračního zařízení barového typu

Březová u Uherského Brodu



Autor: **Bc. Ludvík Gardoň**

Provozovatel: **Bc. Ludvík Gardoň**

Název provozovny: **Bar Peklo**

Sídlo provozovny: **Březová 425, Březová u Uherského Brodu 687 67**

Datum: **5.8.2011**

Všechny údaje tohoto podnikatelského plánu jsou důvěrné. Rozmnožování a předávání třetím osobám je dovoleno jen se souhlasem autora.

## Obsah

4.1 Titulní strana .....	31
4.2 Exekutivní souhrn .....	33
4.3 Popis podniku .....	34
4.3.1 Poloha podniku .....	34
4.3.2 Dispoziční řešení provozovny .....	36
4.3.3 Vzdělání a praxe provozovatele .....	37
4.3.4 Služby a nabídka provozovny .....	37
4.3.5 Energetická náročnost provozovny .....	39
4.3.6 Účetnictví .....	43
4.3.7 Dlouhodobé cíle .....	43
4.4 Analýza trhu .....	43
4.4.1 Analýza tržních segmentů .....	46
4.4.2 SWOT analýza .....	47
4.4.3 Porterův model pěti konkurenčních sil .....	52
4.5 Marketingový plán .....	54
4.5.1 Produkt .....	54
4.5.2 Cena .....	56
4.5.3 Distribuce .....	56
4.5.4 Reklama .....	57
4.5.5 Networking .....	59
4.6 Organizační plán .....	60
4.7 Hodnocení rizik .....	63
4.8 Finanční plán .....	65
4.9 Přílohy .....	73

## 4.2 Exekutivní souhrn

Účelem vypracování tohoto podnikatelského záměru je vybudování a provozování zcela nového restauračního zařízení barového typu na adrese Březová 425, 68767, které ponese název Bar Peklo. Firma bude vlastněna jedním vlastníkem a bude provozována na základě živnostenského oprávnění k hostinské činnosti.

Provozovatelem bude osoba, která má s touto oblastí podnikání zkušenosti z předešlých podnikatelských aktivit, které spočívaly v pořádání kulturních a společenských akcí, kde se projeví jeho schopnosti zejména jeho organizačními a komunikačními schopnostmi a bezproblémovým zvládnutím stresových situací.

Pro vybudování nové provozovny bylo rozhodnuto na základě zjištění rostoucí poptávky po moderním hostinském zařízení, které by na rozdíl od služeb a sortimentu místních restauračních zařízení, poskytovalo služby na vyšší úrovni a s podstatně širším sortimentem zboží.

Provozovatel bude mít na tento projekt vyčleněno 700 000 Kč z vlastních zdrojů a případné navýšení ceny projektu hodlá financovat půjčkou od rodinného příslušníka.

V místě budování nové provozovny se nacházejí dva konkurenční subjekty ve vzdálenosti 30 a 150 metrů. Sousední provozovna s názvem Hospoda u Bruštíků, která navázala na činnost hostince, který byl v obci provozován v rámci státního podniku Jednota, a vzdálenější Hostinec a Vinárna U Lípy, která byly nově zřízeny až po roce 1989. Hlavní konkurenční výhodou provozovatel spatřuje v široké nabídce kvalitních alkoholických nápojů, využívání moderních technologií, které budou všechny k dispozici všem návštěvníkům jako je bezplatné bezdrátové vysokorychlostní připojení k internetu nebo audiovizuální technika, bezpečné dětské hřiště nebo klidné zákoutí v rušném centru vesnice. Další významnou konkurenční výhodou bude nízká energetická náročnost provozovny, která bude již od samotného návrhu koncipována jako nízkoenergetické zařízení.

Vzhledem ke zvoleným dlouhodobým cílům, kterými jsou získání části tržního podílu a docílení stanoveného procenta přespolních zákazníků, bude v první fázi vstupu na trh využíváno nejdříve strategie cenového pronikání, v dalších fázích pak strategií umožňující maximalizaci zisku. V rámci těchto strategií bude využíváno psychologického vnímání zákazníků, kdy se bar bude snažit nabídnout zákazníkům substituty konkurencí nabízených produktů, za

takové ceny, které v nich vzbudí pocit, že je konkurence baru drahá, a to s marží, které je obdobná té, jako má konkurence.

### **4.3 Popis podniku**

Obec Březová, v níž leží sídlo budoucí provozovny, se nachází na československém pomezí v chráněné krajinné oblasti Bílé Karpaty přibližně 20 kilometrů od města Uherský Brod a 25 kilometrů od Nového Mesta nad Váhom. Obec leží na významných cyklistických a turistických stezkách a v jejím okolí je značné množství kulturních i přírodních památek. Samotná obec je hojně vyhledávaná díky svým orchideovým loukám, krásné přírodě a léčivým přírodním kyselkám.

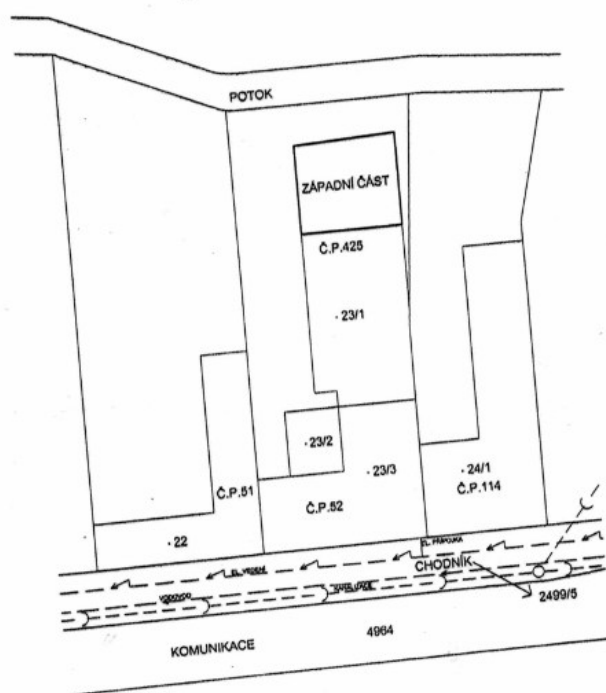
#### **4.3.1 Poloha podniku**

Budova č.p. 425, ve které bude provozovna umístěna, je součástí komplexu dvou budov. Tyto budovy se nachází v samém centru obce s výbornou dostupností ke všem službám, které jsou v obci nabízeny. Zmiňované budovy byly po demolici původních objektů v roce 1974 znovu postaveny obyvateli obce v tzv. akci Z. Tím byly nahrazeny původní dřevěné a cihlové konstrukce za železobetonový skelet, který má velký potenciál co se změny dispozic prostoru týče. Díky neustálé údržbě budovy, která probíhala jak v minulosti, tak i v současnosti, se dá na základě vyjádření stavebního inženýra předpokládat, že budova bude schopna při nezměněné frekvenci údržby plnit svou funkci minimálně dalších 40 let.

Současný majitel ing. Miroslav Šimek, bytem Pod kopcem 4, 602 00 Brno získal zpět tyto nemovitosti po doplacení rozdílu cen původních budov a těch stávajících v restitucích. Budova č.p. 52 je umístěna přímo u hlavní silnice a v roce 2001 byla odprodána soukromému vlastníkově, který v ní provozuje hostinskou činnost. Budova č.p. 425 - v minulosti využívaná jako kinosál, je situovaná ve dvoře za budovou č.p. 52 (viz. obr. 4.1). Vzhledem k faktu, že přístup k budově č.p. 425 je přes průjezd vedoucí skrz budovu č.p. 52, je budova č.p. 52 zatížena věčným břemenem jízdy a chůze, které umožňuje jak vlastníkově tak nájemcům budovy bývalého kinosálu mít 24 hodin denně přístup k budově, a které tak řeší případné sousedské spory.



Obr. 4.1 Půdorysná situace



Budova č.p. 425 je situovaná v blízkosti hlavní silnice č. 4964 směřující na hraniční přechod se Slovenskem. Tato poloha provozovny byla zvolena kvůli množství potenciálních zákazníků, kteří se v dané lokalitě vyskytují a s ohledem na fakt, že budova i nájemní smlouva umožňuje v dlouhodobém horizontu rozšíření a zvětšení budované provozovny. Parkoviště s dostačujícím počtem parkovacích míst umístěno je 20 metrů od budovy č.p. 425 a přímo vedle hlavní silnice naproti budovy č.p. 52.

Na základě jednání provozovatele s majitelem nemovitosti a podepsáním patřičných smluv budou v prostorách budovy provedeny stavební úpravy na náklady nového nájemce. Nájemní smlouvy garantují nájemci, že v případě změny majitele budovy je stávající majitel povinen zajistit do kupní smlouvy klauzuli, že je nový majitel povinen umožnit provozovateli vykonávat hostinskou činnost v provozovně č.p. 425 až do ukončení platnosti původní nájemní smlouvy. V případě, že by se majitel budovy rozhodl předčasně ukončit nájemní smlouvu, je povinen uhradit nájemci škodu ve výši, kterou stanoví nezávislý odhadce na základě možných ušlých zisků provozovatele. Pokud se ukončit nájemní smlouvu rozhodne nájemce, nebude po něm vyžadováno vrácení prostoru do původního stavu ani žádné pokuty za předčasné vypovězení smlouvy.

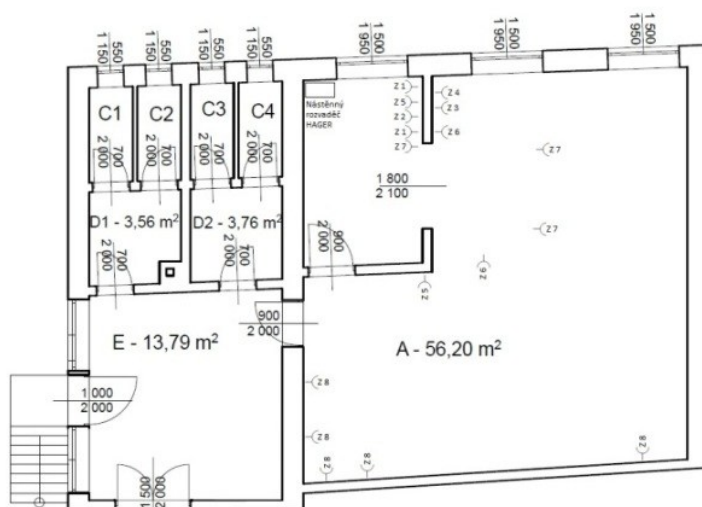
#### 4.3.2 Dispoziční řešení provozovny

Stavební úpravy z budovy o výměře 242 m<sup>2</sup> vydělí západní část (viz obr. 4.1), jejímž novým nájemcem se od 1.1.2012 stane provozovatel. Takto vzniklá část, ve které bude umístěna provozovna baru, bude mít celkovou výměru 77,31 m<sup>2</sup>. Nájemní smlouva také umožní provozovateli využívat celou plochu – 220 m<sup>2</sup> dvorní části pozemku, který k budově náleží a přes který vede jediný možný vstup do provozovny.

Prostor nové provozovny si vyžádá kompletní nové rozvody inženýrských sítí a dobudování technologií, které jsou vyžadovány hygienickými normami. Druhá část, která vznikne tímto stavebním zásahem, bude tvořit samostatnou jednotku vhodnou pro provozování hostinské činnosti a pro konání různých kulturních a společenských akcí, které se navzájem v žádném případě nebudou ovlivňovat. V případě potřeby bude možné provozovat oba dva prostory budovy současně. Smlouvy uzavřené mezi majitelem a provozovatelem zajistí nájemci možnost využívání zbylé části objektu za předem stanovených podmínek. Adresa nové provozovny po kolaudaci bude Březová 425, Březová u Uherského Brodu, 687 67 (viz příloha 4.1)

Celá provozovna, která má tvar kosého obdélníku, pak bude sestávat z předsíně, sociálních zařízení, kuchyně a baru. Ke vstupu do provozovny bude sloužit jeden vchod, kterým se návštěvníci dostanou do předsíně. Z této předsíně bude přístup jak k sociálním zařízením, tak do prostoru baru. Předsíň bude také využívána jako prostor pro umístění zábavního zařízení. Sociální zařízení bude standardně rozděleno na pánské a dámské s tím, že každé bude mít vlastní vstup přímo z předsíně. Jelikož bylo sociální zařízení v minulosti využíváno pro celou budovu a její kapacitu, je pro účely umístění provozovny baru několikanásobně kapacitně naddimenzované. Samotný prostor baru, který bude dispozičně řešen jako jednotný otevřený prostor (viz obr. 4.2), nabídne svým hostům k dispozici 49 míst na sezení a 20 míst na stání. Výhodou tohoto prostoru je světlá výška místnosti, která dosahuje téměř 5 metrů, a proto při umístění kuřáckého baru, nebude cigaretový dým tolik zatěžovat a obtěžovat zákazníky. V letním období, kdy se předpokládá i provozování venkovního posezení ve dvorní části budovy, bude kapacita baru rozšířena o dalších 60 míst. Tato část bude vybavena 6 sedacími sety, kdy každý pojme až 10 zákazníků. Sety budou umístěné pod velkými slunečníky, které v případě potřeby poslouží i jako provizorní zábrany proti dešti.

Obr. 4.2 Půdorysný náčrt západní části nemovitosti



#### 4.3.3 Vzdělání a praxe provozovatele

Provozování baru bude uskutečněno na základě živnostenského oprávnění, které provozovateli umožní provozovat hostinskou činnost. Toto oprávnění bylo provozovateli uděleno ke dni 24.10.2011 (viz příloha 4.2). Jelikož provozovatel nemá v dané oblasti podnikání patřičné vzdělání a ani potřebnou šestiletou praxi, které stanovuje zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, § 22, bude pro provozovnu stanoven odpovědný vedoucí pan František Jurásek, bytem Březová 263, Březová u Uherského Brodu 68767, který disponuje čtrnáctiletou praxí v oboru a bohatými zkušenostmi. I přes to má však provozovatel v dané oblasti značné zkušenosti, které získal v minulosti, když se aktivně věnoval živnosti na pořádání kulturních a společenských událostí, kde se do kontaktu s hostinskou činností dostával velmi často. Vysokoškolské vzdělání v oboru management, vrozený smysl pro systém a organizační a komunikační schopnosti dávají provozovateli dobrý základ pro úspěšné zvládnutí projektu a bezproblémové vedení provozovny.

#### 4.3.4 Služby a nabídka provozovny

Provozovatel poskytne zákazníkům restaurační zařízení barového typu, které zákazníkům nabídne služby a prostředí, na které jsou zvyklí ze svých cest mimo katastr obce a které považují za standard. Rozdíl mezi místními hospodskými zařízeními a budovanou provozovnou tak bude značný. Provozovatel vytvoří zákazníkům stylové prostředí moderního

baru vybavené kvalitním nábytkem a čisté, moderní sociální zařízení, které bude osazeno kvalitní automatickou sanitační technikou.

Ve dvorní části pozemku bude zákazníkům k dispozici klidné venkovní posezení a pro rodiče s dětmi bezpečné dětské hřiště. Hřiště bude vybavené pískovištěm, které stejně jak písek bude opatřen certifikátem o bezpečnosti a vhodnosti pro veřejné provozování. Dále budou moci návštěvníci využívat skluzavku a houpačky, které budou taktéž opatřeny potřebnými certifikáty. Kvůli bezpečnosti na dětském hřišti a předejití následným sporům mezi provozovatelem a rodiči dětí, budou na viditelných místech umístěny informační tabule, které budou informovat, že za bezpečnost dětí zodpovídají rodiče.

Výhodou ve srovnání s konkurencí je fakt, že bar bude jedinou provozovnou, která neleží přímo vedle hlavní silnice a tak nehrozí pro návštěvníky a zejména děti žádné nebezpečí od projíždějících automobilů. Další výraznou výhodou ve vztahu ke konkurenci bude široký sortiment alkoholických a nealkoholických nápojů a míchaných nápojů, které jsou z nich připravovány. Celkem bar nabídne 75 druhů jak tuzemského, tak i zahraničního alkoholu, s cenovým rozsahem od 20 Kč/4cl až po 186 Kč/4cl, dále široký sortiment míchaných nápojů, kde každý barman nebo barmanka projde náročným zaškolením zástupci dovozců surovin, z nichž jsou nápoje vyráběny a v neposlední řadě i téměř 20 druhů káv v různých variacích a úpravách. Celkem tak bude mít bar ve srovnání s konkurencí 4x širší nabídku alkoholu, 2x širší nabídku nealkoholických nápojů a v sortimentu káv a míchaných nápojů na místním trhu monopol.

Provozní doba bude stanovena dle ročních období a na základě četnosti výskytu zákazníků. Vzhledem k faktu, že se provozovna nachází v obci, ve které odhadem 80% potenciálních zákazníků dojíždí za zaměstnáním a do školy mimo katastr obce, bude začátek otevírací doby baru až v odpoledních hodinách, kdy se tato skupina potenciálních zákazníků vrací zpět do obce. Od dubna do září včetně bude otevírací doba od 14:00 do 23:00 a od října do března včetně od 16:00 do 23:00. Bar bude využíván jako veřejný prostor pro klidné posezení, avšak svým zákazníkům nabídne příležitostně i různé kulturní akce menšího rozsahu. V baru bude možné uskutečnit různé oslavy, s podmínkou, že budou tyto akce konány ve veřejném režimu, tzn., že bar nebude pro účely této akce uzavřen pro veřejnost. V případě oslav křtů, které probíhají většinou mimo otevírací dobu provozovny, bude možné po individuální domluvě tuto akci uskutečnit v neveřejném režimu. Systém veřejného

a neveřejného režimu byl zvolen na základě špatného vlivu akcí s uzavřenou společností na ostatní zákazníky vyzorovaného u konkurence.

Prostor je od samého počátku projektu koncipován jako technicky vyspělý, což mu zaručuje další konkurenční výhodu zejména u mladší generace. Podstatný rozdíl bude zejména ve využívání LED televizorů, dataprojektoru a počítače s bezdrátovým ovládáním, kdy všechna tato zařízení budou vzájemně propojena a umožní tak zákazníkům velmi široké možnosti využití od poslechu online hudby, sledování plné nabídky programů satelitní televize UPC nebo online videí, využití dataprojektoru pro sportovní přenosy nebo pro vlastní prezentace. V případě zájmu bude možné uskutečnit i firemní prezentaci s využitím této audiovizuální techniky, ovšem pouze v neveřejném režimu, aby nebyl narušen běžný chod provozovny.

Služby baru budou prvořadě využívány místními obyvateli, avšak v letních měsících se jejich řady rozrostou o turisty, kteří se rozhodli si pro trávení své dovolené vybrat ze široké nabídky cestovních kanceláří jednu z volných chat, které jsou situovány buď v samotné obci, nebo v jejím velmi blízkém okolí. Další skupinou potenciálních návštěvníků jsou cyklisté, kteří po místních cyklotrasách, které patří k velmi oblíbeným vzhledem ke své náročnosti a členitému terénu CHKO, projíždějí ze Slovenska do ČR. Skupina turistů a cyklistů bude tvořit dle odhadů až 30% nárůstu zákazníků v letních měsících.

#### **4.3.5 Energetická náročnost provozovny**

##### **Elektrická energie**

Největší konkurenční výhodu spatřuje provozovatel v nízké energetické náročnosti prostoru. Už od samého vytváření projektu je přihlíženo na neustále se zvyšující se ceny energií, a proto bude do celé provozovny instalováno osvětlení s LED žárovkami. Jelikož provozovatel jako místní obyvatel využíval služeb konkurenčních hostinských zařízení, dokáže velmi přesně odhadnout, jaké jsou jejich energetické náročnosti. V následující tabulce (viz tab. 4.1) je uvedeno srovnání energetické náročnosti osvětlení jednotlivých provozoven, které bude využíváno každodenně po celý rok.

Tabulka 4.1 Srovnání energetické náročnosti osvětlení provozoven Wh/den a Wh/noc

	Hostinec a Vinárna U Lípy		Hospoda U Brušíků		Bar Peklo	
	den	Noc	den	noc	den	noc
Osvětlení venkovní	0 W	1x 40 W	0 W	1x 60 W	0 W	3x 9 W
Světelná reklama	0 W	1x 45 W	0 W	0 W	0 W	1x 4,5 W
Osvětlení soc. zařízení	4x 60 W	4x 60 W	2x 60 W	2x 60 W	2x 4,5 W	2x 4,5 W
Osvětlení chodeb	0 W	2x 60 W	1x 60 W	1x 60 W	2x 4,5 W	2x 4,5 W
Osvětlení hl. prostoru	2x 23 W	2x 23 W 9x 40 W 2x 7 W	1x 58 W	1x 58 W 4x 25 W	7x 4,5 W	7x 4,5 W
Osvětlení technického zázemí	1x 58 W	1x 58 W	0 W	0 W	0 W	2x 4,5 W 1x 6 W
Okrasné osvětlení	0 W	0 W	0 W	0 W	1x 60 W	1x 60 W
<b>Celkem spotřeba/hod:</b>	<b>344 W</b>	<b>923 W</b>	<b>238 W</b>	<b>398 W</b>	<b>109,5 W</b>	<b>156 W</b>
<b>Náklady na osvětlení v Kč/hod:</b>	<b>1,72 Kč</b>	<b>4,615 Kč</b>	<b>1,19 Kč</b>	<b>1,99 Kč</b>	<b>0,55 Kč</b>	<b>0,78 Kč</b>

Z tabulky tak vyplývá, že provozovna baru má ve dne o 69% a o 83% večer menší hodinovou spotřebu oproti provozovně U Lípy a o 54% ve dne a o 59% večer menší spotřebu než Hospoda u Brušíků. Také jsou uvedeny náklady na osvětlení provozoven v korunách při ceně 5 Kč/kWh.

Jelikož bar využívá ke svému provozu celou řadu moderních technických zařízení, je důležité provést srovnání i v této oblasti. Stejně jak u osvětlení, bude i u multimédií neustále přihlíženo k energetické náročnosti, které se odrazí v pořizovací ceně zařízení využívajících LED diodových technologií a velmi nízkou spotřebou. Vzhledem k vybavenosti provozovny baru, bude spotřeba těchto instalovaných zařízení přesto větší než u konkurence. Srovnání energetické náročnosti multimédií je uvedeno v následující tabulce (viz tab. 4.2)

Tabulka 4.2 Srovnání energetické náročnosti multimédií Watty/hod

	Hostinec a Vinárna U Lípy	Hospoda U Brušíků	Bar Peklo
Televize	189 W	250 W	68 W
Dataprojektor	0 W	0 W	190 W
Notebook	0 W	0 W	87 W
Pokladní systém s tiskárnou	0 W	0 W	185 W

Satelitní přijímač	12 W	25 W	18 W
Domácí kino	0 W	0 W	90 W
Router	0 W	0 W	40 W
Hi-Fi	135 W	135 W	0 W
<b>Celkem spotřeba/hod:</b>	<b>336 W</b>	<b>410 W</b>	<b>678 W</b>
<b>Náklady na multimédia v Kč/hod:</b>	<b>1,68 Kč</b>	<b>2,05 Kč</b>	<b>3,39 Kč</b>

Jak vyplývá z tabulky, hodinová spotřeba multimédií bude v baru o více jak 100% větší než v provozovně U Lípy a o 65% větší než v Hospodě u Bruštíků. Je nutné uvést skutečnost, že provozovna U Bruštíků má spotřebu energie v této kategorii ještě menší, jelikož k zapnutí spotřebičů, jako je televize a satelitní přijímač, vyžaduje přítomnost minimálně 5 hostů.

Pro kompletní energetickou analýzu je nutné uvést spotřebu elektrických zařízení využívaných zejména ke chlazení a mražení některých položek z plánovaného sortimentu. Přehled těchto zařízení je uveden v tabulce 4.3. Důležité je upozornit na skutečnost, že spotřeby těchto zařízení se standardně uvádějí za 24 hodin. Vzhledem k chybějícím přesným příkonům el. zařízení, které používají konkurenti, uvádí provozovatel u stejného druhu zařízení u všech konkurentů stejnou hodnotu příkonu.

Tabulka 4.3 Srovnání energetické náročnosti zbylých el. zařízení Watty/24 hod

	Hostinec a Vinárna U Lípy	Hospoda U Bruštíků	Bar Peklo
Lednice velká	0 W	0 W	1x 12000 W
Lednice malá	2x 2900 W	1x 2900 W	0 W
Lednice s mrazákem	1x 1180 W	0 W	1x 1180 W
Mrazák pultový	1x 1700 W	1x 1700W	0 W
Elektrický bojler	1x 2000 W	1x 2000 W	1x 1000 W
Chlazení	1x 5000 W	1x 5000 W	1x 5000W
Kompresor	1x 200 W	1x 200 W	1x 200 W
<b>Celkem spotřeba/24 hod:</b>	<b>15880 W</b>	<b>11800 W</b>	<b>19380 W</b>
<b>Náklady na zařízení v Kč/24 hod:</b>	<b>79,4 Kč</b>	<b>59 Kč</b>	<b>96,9 Kč</b>

Jak je na první pohled patrné z tabulky spotřeba el. zařízení v provozovně baru je při využití těchto zařízení po dobu 24 hodin o téměř 20% větší než v provozovně U Lípy a o 60% větší než v provozovně U Bruštíků. Provozovatel však vzhledem k otevírací době plánuje

pomocí automatických spínacích hodin nastavit jednotlivým zařízením, u kterých to bude možné, dobu provozu a tím jejich spotřebu snížit. Plánovaná úspora zavedením automatického spínání zařízení je uvedena v tabulce 4.4.

Tabulka 4.4 Plánovaná úspora na zařízeních Baru Peklo

	Původní spotřeba	Plánovaná spotřeba	Úspora
Lednice velká	1x 12000 W	1x 3000 W	1x 9000 W
Lednice s mrazákem	1x 1180 W	1x 1180 W	0 W
Elektrický bojler	1x 1000 W	1x 1000 W	0 W
Chlazení	1x 5000W	1x 1900 W	1x 3100 W
Kompresor	1x 200 W	1x 200 W	0 W
<b>Celkem spotřeba/24 hod:</b>	<b>19380 W</b>	<b>7280 W</b>	<b>12100 W</b>
<b>Náklady na zařízení v Kč/24 hod:</b>	<b>96,9 Kč</b>	<b>36,4 Kč</b>	<b>60,5 Kč</b>

Úspora je dle provozovatele reálná, jelikož kvůli krátké otevírací době musí zařízení pracovat 24 hodin denně. Použitím výše zmiňovaných automatických spínačů bude zařízením umožněno pracovat až v době před začátkem provozní doby a v jejím průběhu. To znamená, že při otevírací době ve dnech od pondělí do čtvrtku, kdy je předpokladem nižší návštěvnost provozovny, klesne spotřeba některých zařízení až o 75%.

## Vytápění

Vytápění provozovny bude zajišťováno pomocí konvenčních krbových kamen, které díky svému výkonu 16 kW snadno zajistí vytápění celé provozovny o objemu vzduchu 373 m<sup>3</sup>. Aby kamna vytopila i prostory chodby a sociálních zařízení, bude nainstalován podpůrný ventilační systém, který zajistí rozvod horkého vzduchu od kamen do těchto prostor. Jako topivo bude používáno dřevo, které bude získáváno z místních lesů svépomoci. Pro dodržení minimalizování provozních nákladů bude provozovatel vyhledávat zakázky Správy chráněné krajinné oblasti Bílé Karpaty (dále jen SCHKOBK) se sídlem v Luhačovicích, která na základě smluv platí za čištění lesního porostu a přilehlých luk. Dřevní materiál, který je při této činnosti považován za odpad, bude jako palivové dříví využíván provozovatelem k vytápění provozovny. Provozovatel předpokládá, že spotřeba palivového dřeva bude 20 prms (=20 x 1 prostorový metr sypaný (polena nasypaná do krychle 1x1x1 metr). Vzhledem k původu dřeva bude jako náklad provozovatele doprava a zpracování dřeva. Pořizovací cena



dřeva bude nulová, naopak od SCHKOBK bude fakturovaná částka za úklid lesních a lučních ploch. Předpokládaný celkový náklad na vytápění provozovny po odečtení příjmů za čištění lesa bude dle odhadů provozovatele 2500 Kč za sezónu. V případě, že nebude možné získat zakázku SCHKOBK vzrostou náklady na vytápění na 21500 Kč. Jelikož konkurence k vytápění provozoven využívá zemní plyn, provozovatel předpokládá, že se náklady na jejich vytápění pohybují v rozmezí 50 – 70 tisíc Kč za sezónu. Odhad zahrnuje fakt, že konkurenti vytápějí celé budovy a že při používání ventilace v kuřáckých prostorách dochází ke značnému úbytku tepla.

Celkově tak lze jako nespornou konkurenční výhodu chápat nejen úspory v oblasti elektrické energie, ale i vytápění.

#### **4.3.6 Účetnictví**

Pro vypracování daňových přiznání a celkového vedení účetnictví bude využíváno služeb daňového poradce se sídlem v místě umístění provozovny. Kvůli předchozím podnikatelským aktivitám se stal provozovatel čtvrtletním plátcem DPH. Jelikož předpokládá, že bude i nadále překračovat hranici obratu stanovenou novelou zákona č. 235/2004 Sb. – zákon o dani z přidané hodnoty, zůstane provozovatel i nadále plátcem DPH. Plátcovství DPH bude bráno v potaz i při stanovování cen sortimentu.

#### **4.3.7 Dlouhodobé cíle**

Hlavním cílem provozovatele je získat 50%-ní podíl místního trhu pohostinských zařízení a docílit návštěvnost zákazníků z jiných obcí v rozsahu minimálně 20% ze všech zákazníků. Dílčím cílem je vybudování pozitivního renomé provozovny v obci i mimo ni. K dosažení těchto cílů bude prvořadě využita strategie cenového pronikání, která zajistí na prvních 9 měsíců o 10% nižší ceny oproti konkurenci a intenzivní reklamní kampaň, která bude vedena nejen v samotné obci, ale i v jejím širším okolí.

### **4.4 Analýza trhu**

Vzhledem ke geografické poloze obce, která je od okolních obcí oddělena pohořím o nadmořské výšce 600 m.n.m. a faktem, že v nejbližších obcích se nenachází zařízení podobné Baru Peklo, budou v rámci analýzy trhu analyzovány místní pouze konkurenční

provozovny. Jsou jimi již výše zmiňovaná pohostinská zařízení Hospoda U Bruštíků a Hostinec a vinárna U Lípy.

### **Hospoda U Bruštíků**

Tato provozovna vznikla jako nástupník hospody, která byla před rokem 1989 provozovaná statním podnikem Jednota. Z této skutečnosti tak plyne dlouhá tradice zařízení na místním trhu. Provozovna je umístěna, jak již bylo uvedeno výše, v přímém sousedství s budoucím sídlem baru. I přes dlouhou dobu působnosti na místním trhu však nedošlo k žádným velkým modernizačním úpravám provozovny, pomineme-li novou výmalbu či výměnu nábytku, která proběhla tak, že starý nábytek byl vyměněn za nový, ovšem stejného typu. Provozovna a sociální zařízení při objektivním hodnocení působí špinavě a neupraveně. Zařízení je otevřeno denně od 11:00 do 22:00 hod a je vyhledáváno zejména nízkopříjmovou a sociálně slabší skupinou obyvatelstva. Svým zákazníkům kromě televize, satelitního připojení a rádia nenabízí žádný jiný druh zábavy. Celý sortiment této hospody obsahuje maximálně 80 druhů zboží. V provozovně jsou také umístěny hrací automaty, které přinášejí zisk, avšak na sebe vážou problémovou a konfliktní skupinu obyvatelstva. V letních měsících nabízí zákazníkům venkovní posezení před provozovnou s celkovou kapacitou 20 míst, jehož největší nevýhoda je, že je umístěno 150 cm od hlavní silnice vedoucí přes vesnici. Fakt, že je provozovna tak blízko hlavní silnice, může být brán i jako značná konkurenční výhoda. Hospoda bude pro bar konkurencí zejména dopolední otevírací dobou, která je takto stanovena kvůli podávání domácích polévek při ceně 25 Kč/330 ml. Další výhodou hospody je velikost prostoru, kdy je plocha provozovny přibližně 120 m<sup>2</sup>, a která pojme 2x více zákazníků než provozovna baru. Paradoxně velikost provozovny se negativně odráží na možnosti vytopit prostory v zimním období, čímž dochází k odlivu zákazníků. Jako největší konkurenční výhodu lze brát fakt, že se jedná o rodinnou hospodu a na každého člena rodiny je navázána skupina věrných zákazníků nejen z řad příbuzenstva, ale i známých a kamarádů.

### **Hostinec a vinárna U Lípy**

Tento podnik, je v obci provozován od roku 1994 a za dobu své působnosti si získal dominantní postavení. Podnik začínal svou činnost provozovat v domě, který byl v minulosti přestavěn z rodinného domu na prodejnu masa a mlékárnu. Drobnými stavebními úpravami vytvořila současná majitelka z budovy provozovnu se sociálním zařízením, kuchyní a dvou na sobě nezávislých místnostech určených pro zákazníky. První byla využívána jako výčep

s kapacitou 26 hostů a druhá jako vinárna s kapacitou 37 míst. V průběhu provozování byl z důvodu nedostatečné kapacity nejdříve rozšířen prostor vinárny o dalších 50 míst a o několik let později zbudován v dříve nevyužívaných prostorách budovy salónek s kapacitou 25 míst. Celkem tak tato provozovna nabízí 138 míst k sezení. Po poslední rekonstrukci, jejíž součástí bylo i vybudování nové střechy, vznikl v půdních prostorách budovy prostor, který majitelka v dlouhodobém výhledu plánuje přestavět na penzion. Tento výhledový plán ovšem nepočítá s úbytkem tržeb, který se předpokládá po otevření provozovny baru.

I přes všechny stavební zásahy je provozovna vybavena původním nábytkem a interiér a styl zůstal v podstatě zachovaný. V letních měsících je zákazníkům k dispozici venkovní posezení pro 40 lidí. Provozovna disponuje televizí, satelitním připojením a rádiem. Otevírací doba je od pondělí do čtvrtka od 11:00 do 22:00 a od pátku do neděle od 11:00 do 23:00. Konkurenční výhodou této provozovny je nabídka poledního menu, které je nabízeno každý pracovní den. Menu sestává ze dvou hlavních jídel a polévky, která je zákazníkům k dispozici v neomezeném množství. Cena menu je 72 Kč. Ve spolupráci s obecním úřadem a zastupitelstvem obce, který se snaží podporovat seniory příspěvkem 5 Kč a kterého je majitelka členem, je cena menu pro seniory stanovena na 68 Kč. V minulosti byla vinárna hojně vyhledávaná pro pořádání rodinných oslav, avšak nyní zájem o tuto službu značně opadl a je využíván zejména pro účely pohřebních hostin. Zmenšená poptávka po konání akcí s uzavřenou společností vychází z podmínek, které si majitelka nově stanovila. V minulosti umožňovala takovým uzavřeným společnostem konzumaci vlastního vína a vlastních ovocných destilátů. V současnosti však v ohledu na nízké tržby zakázala konzumaci vlastního vína a konzumaci ovocných destilátů omezila na maximálně 2 litry na akci. Tento krok vedl ke značnému odlivu zákazníků, využívajících služby pro uzavřené společnosti. 3x ročně pak majitelka pořádá jednorázové akce jako jsou zvěřinové nebo rybí speciality a večery s tematikou zahraničních kuchyní. Vzhledem k cenové strategii, není cenová politika toho zařízení pro provozovnu baru nebezpečná, jelikož jsou ceny v tomto zařízení poměrně vysoké. Stejně jak u provozovny U Bruštíků lze za největší konkurenční výhodu brát fakt, že se jedná opět o rodinný podnik a každý člen rodiny má věrnou skupinu zákazníků.

#### 4.4.1 Analýza tržních segmentů

Přestože se budování a provozování baru plánuje na období, které je ovlivněno přetrvávající ekonomickou krizí, je nutné upozornit na skutečnost, že ve vesnici, kde bude bar provozován, je vliv hospodářského úpadku úplně minimální. Tato situace je způsobena tím, že značná část místního obyvatelstva je zaměstnaná u velkých společností v blízkém Uherském Brodě, které se zabývají výrobou zbraní a součástek pro automobilový průmysl a které taktéž jsou krizí postiženy jen minimálně.

Nově vznikající bar se zaměří na skupiny zákazníků, které budou identifikovány podle následujících segmentačních kritérií.

**Geografická kritéria** – potenciálními zákazníky bude místní obyvatelstvo a obyvatelstvo přilehlých vesnic, které vzhledem ke své poloze a počtu obyvatel žádné hostinské zařízení nemají.

**Demografická kritéria** – potenciálními zákazníky bude skupina obyvatel ve věku 18 až 45 let a rodiny s dětmi

**Psychografické kritérium** – potenciálními stálými zákazníky budou lidé, jejichž příjem se pohybuje kolem průměrné hrubé mzdy ČR a výš. Předpokladem je fakt, že tato výše příjmů zaručuje zákazníkovi, že mu budou všechny produkty baru dostupné a že se stane členem sociální skupiny, která bude zařízení vyhledávat.

**Behaviorální kritérium** - potenciálními zákazníky budou moderní jedinci, kteří jsou zvyklí na určitý standard podobných městských zařízení a kteří jsou za širokou škálu kvalitních produktů a kvalitních služeb, ochotni zaplatit cenu, která se pohybuje na úrovni malého města, a kterým návštěvy provozovny a využívání jejich služeb přinese určitou prestiž. Tito zákazníci dávají přednost modernímu barovému prostředí před prostředím klasické venkovské pivnice.

Na základě této analýzy budou zvolené dva tržní segmenty a to věková skupina 18-45 let a rodiny s dětmi převážně z řad místního obyvatelstva, které budou vyhledávat kvalitní služby a budou ochotny za tyto služby zaplatit adekvátní cenu.

#### 4.4.2 SWOT analýza

SWOT analýza byla vypracovaná na základě zjišťování silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb provozovny baru. Zjišťování těchto elementů probíhalo pomocí metody brainstorming tak, že podnikatel oslovil odpovědného vedoucího a 4 rodinné příslušníky různých věkových kategorií. Uvedená skupina byla podnikatelem vybrána záměrně, protože je jednotlivými členy vybrané skupiny obklopen ve svém úzkém okolí a všichni členové mají dostatečné povědomí o situaci na místním trhu pohostinských zařízení. Zmíněná skupina odpovídala na 4 základní otázky.

- 1) Co dělá z baru lepší pohostinské zařízení, než jsou ta konkurenční? Urči silné stránky baru.
- 2) V čem jsou konkurenční zařízení lepší než provozovna baru? Urči slabé stránky baru.
- 3) Urči příležitosti, které bude moci bar využít.
- 4) Urči ohrožení, které která budou moci ohrozit provozování baru.

#### Silné stránky

Účastníci brainstormingu jako hlavní silnou stránku jmenovali moderní prostředí plné multimédií, které nabídne zákazníkům služby a možnosti, které mohou konkurovat i podobným zařízením v nedalekém městě Uherský Brod a Nové Mesto nad Váhom. Další silnou stránkou je volba cílového segmentu potenciálních zákazníků, protože právě skupina 18-45 let bere v dnešní době zařízení provozovny za standard, který běžně vyhledává. Tato skupina zákazníků pak disponuje největší kupní silou v obci, jelikož se jedná o mladé lidi převážně bez závazků, kteří vyhledávají zábavu a mají dostatek kapitálu, který jsou ochotni za zábavu utratit. Za neméně významnou silnou stránku považovali účastníci brainstormingu energetickou náročnost provozovny, která je v době neustále se zvyšujících cen energií podstatnou konkurenční výhodou. Silnou stránkou výběru byla stanovena i poloha v centru obce a klidné a bezpečné prostředí dvorní části provozovny. Silnou stránkou byla také zvolena širší sortimentu, který je v obci bezkonkurenčně největší, který nabízí zákazníkům produkty, které nemají možnost nikde v obci ani v jejím okolí koupit, a který přibližně pouze z části 17% procent je společný s konkurencí. U společné části sortimentu byla zvolena cena nižší, než má konkurence a ve zbylé dominantní části sortimentu byly zvoleny ceny na úrovni města a bar má tak v této části sortimentu v místě absolutní monopol.

## **Slabé stránky**

Slabou stránkou je skutečnost, že na rozdíl od současných místních poskytovatelů pohostinských služeb, nemá bar vytvořenou silnou skupinu věrných zákazníků. Stejně tak i fakt, že bar nemá ve své nabídce žádné jídlo, které konkurence nabízí. Slabou stránkou je spatřovaná i skutečnost, že provozovna baru je zatížená nájemní smlouvou a nájemným, které konkurence nemá vzhledem k vlastnickému právu k budovám, ve kterých svou hostinskou činnost provozují. Otázkou je, do jaké míry je údržba jejich budov finančně náročná. Nevýhodou provozovny baru je i přístup do provozovny, který je tvořen schodištěm o 9 schodech, které jsou velkou bariérou pro zákazníky se sníženou pohyblivostí. Nevýhodou je také vzhled budovy, ve které je umístěn, protože konkurenční provozovna U Lípy prošla rekonstrukcí fasády, která dala provozovně zcela jiný rozměr. V případě, že se provozovatel nedohodne s majitelem na opravě fasády, bude vzhled budovy slabou stránkou. Velmi důležitou slabou stránkou je zaměstnávání lidí, kteří jsou pro bar nákladem, který konkurence jako rodinné podniky, nemá a také fakt, že celá výstavba provozovny bude financovaná z vlastních zdrojů.

## **Příležitosti**

Příležitostí pro bar je možnost postupného rozšiřování nabídky nápojů, které jsou kombinací surovin, které již bar používá. Po šetření, které provozovatel provedl, bude možné vytvořit ze stávajících surovin vhodnými kombinacemi až 200 dalších míchaných nápojů a tím se stát cocktail barem s nejširší nabídkou míchaných nápojů v širokém okolí. Další příležitostí je umístění velkého kulturního sálu s kapacitou 300 míst ve vedlejší části budovy, který je možné po dohodě s majitelem využívat pro různé kulturní akce. V současné době se jedná o největší prostor s největší kapacitou lidí v obci. Příležitost je spatřována i ve spolupráci s místními neziskovými organizacemi a v poskytování pohostinských služeb na jejich veřejných akcích. Velmi důležitou příležitostí je i fakt, že obě konkurenční rodinné provozovny jsou provozovány lidmi důchodového věku, kteří se již této činnosti vzhledem ke svému věku nehodlají věnovat dlouho. Přesto, že mají obě tyto rodiny potomky, ani jedna provozovna nemá ve svých řadách žádného nástupce, který by byl pro provozování hostinského zařízení vhodný.

## Hrozby

Hrozba pro bar je spatřována ve vládních nařízeních, které by omezovaly nebo zakazovaly prodej alkoholu, který bude odhadem tvořit 80% tržeb, a nebo nařizovaly zvýšení daní, které by se projevilo ve zvyšování cen, které je v době ekonomické recese a vysoké nezaměstnanosti velmi nepopulárním krokem, které by se mohlo odrazit ve snížení počtu zákazníků. Další hrozbou může být plánovaná výstavba multifunkční haly, která by mohla konkurovat přilehlému kulturnímu sálu. Otázkou je, do jaké míry, jelikož plánovaná poloha výstavby je mimo obec, na rozdíl od polohy baru. Další hrozbou by bylo otevření čtvrté pohostinské provozovny, avšak pravděpodobnost takové situace je velmi malá. Hrozbou je možnost změny majitele budovy, který by nemusel nájemní smlouvu prodloužit, a nebo nový nájemník, který by si od majitele pronajal část budovy s kulturním sálem. Hrozbou pro budovanou provozovnu je i ekonomická krize, která ovlivňuje ekonomické subjekty po celém světě, avšak vzhledem k situaci na místním trhu se této hrozbě nepřikládá taková váha a pravděpodobnost.

Z těchto zjištěných silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb byla následně vytvořena podrobná tabulka 4.5, která byla doplněná o váhu V a pravděpodobnost výskytu P a jejich součin S.

Tabulka 4.5 SWOT analýza

<b>Silné stránky</b>	<b>V</b>	<b>P</b>	<b>S</b>	<b>Slabé stránky</b>	<b>V</b>	<b>P</b>	<b>S</b>
Moderní prostředí	3	4	12	Chybí věrní zákazníci	5	4	20
Cílový segment 18-45 let	5	5	25	Chybí nabídka jídla	3	3	9
Energetická náročnost provozovny	4	5	20	Nájemní smlouva a nájemné	1	4	4
Šíře sortimentu	3	4	12	Vzhled budovy	1	5	5
Poloha provozovny	2	3	6	Přístup do provozovny	2	5	10
Financování	4	5	20	Zaměstnanci	2	4	8
<b>Suma</b>			<b>95</b>	<b>Suma</b>			<b>56</b>

<b>Příležitosti</b>	<b>V</b>	<b>P</b>	<b>S</b>	<b>Hrozby</b>	<b>V</b>	<b>P</b>	<b>S</b>
Rozšíření na cocktail bar	5	4	20	Prohibice	5	1	5
Kulturní sál v budově	3	5	15	Zvýšení daní	2	2	4
Spolupráce s nezisk. org.	4	4	16	Multifunkční hala	1	4	4
Nástupci konkurentů	1	3	3	Další konkurent	2	1	2
				Nový majitel budovy	4	1	4
				Nový nájemce v budově	2	2	4
				Ekonomická krize	3	1	3
<b>Suma</b>			<b>54</b>	<b>Suma</b>			<b>26</b>

Provedeme propočet pro jednotlivé kategorie:

Silné stránky  $\Rightarrow 95/6 = 15,83$

Slabé stránky  $\Rightarrow 56/6 = 9,33$

Příležitosti  $\Rightarrow 54/4 = 13,5$

Hrozby  $\Rightarrow 23/6 = 4,33$

Ze SWOT analýzy vyplývá, že provozovna bude nejvíce těžit ze svých silných stránek a příležitostí. Seřazení položek jednotlivých skupin podle součinu je vyobrazeno v tabulce 4.6.

Tabulka 4.6 Seřazení položek skupin podle váhy

<b>Silné stránky</b>	<b>V</b>	<b>P</b>	<b>S</b>	<b>Slabé stránky</b>	<b>V</b>	<b>P</b>	<b>S</b>
Cílový segment 18-45 let	5	5	25	Chybí věrní zákazníci	5	4	20
Energetická náročnost provozovny	4	5	20	Přístup do provozovny	2	5	10
Financování	4	5	20	Chybí nabídka jídla	3	3	9
Šíře sortimentu	3	4	12	Zaměstnanci	2	4	8
Moderní prostředí	3	4	12	Vzhled budovy	1	5	5
Poloha provozovny	2	3	6	Nájemní smlouva a nájemné	1	4	4
<b>Suma</b>			<b>95</b>	<b>Suma</b>			<b>56</b>



<b>Příležitosti</b>	<b>V</b>	<b>P</b>	<b>S</b>	<b>Hrozby</b>	<b>V</b>	<b>P</b>	<b>S</b>
Rozšíření na cocktail bar	5	4	20	Prohibice	5	1	5
Spolupráce s nezisk. org.	4	4	16	Nový nájemce v budově	2	2	4
Kulturní sál v budově	3	5	15	Zvýšení daní	2	2	4
Nástupci konkurentů	1	3	3	Multifunkční hala	1	4	4
				Nový majitel budovy	4	1	4
				Ekonomická krize	3	1	3
				Další konkurent	2	1	2
<b>Suma</b>			<b>54</b>	<b>Suma</b>			<b>26</b>

### **Vyhodnocení silných a slabých stránek firmy**

Přiřazením vah a pravděpodobnosti jednotlivým položkám analýzy bylo zjištěno, že nejsilnější stránkou baru bude volba cílové skupiny potenciálních zákazníků ve věku 18 až 45 let, a to vzhledem k faktu, že největší část příjmů provozovny barového typu pochází z prodeje alkoholu, který je ve větším množství převážně konzumován právě výše zmiňovanou věkovou kategorií. Nejslabší stránkou jsou pak zákazníci, kteří jsou na základě příbuzenských či kamarádkých vztahů, věrní konkurenci.

### **Vyhodnocení příležitostí a hrozeb firmy**

Jako největší příležitost pro provozovnu baru byla zvolena možnost rozšířit sortiment míchaných nápojů zkombinováním jednotlivých surovin, které jsou již v baru využívány. Tak bude možné s minimálními dodatečnými náklady vytvořit nabídku až 300 míchaných drinků. S touto nabídkou se pak bar stane největším cocktail barem v širším okolí. Očekává se, že takové rozšíření nabídky přiláká nové zákazníky a to především v letním období. Největší hrozba je spatřována v možnosti vyhlášení prohibice nebo částečné prohibice vládou ČR. Vzhledem k příjmům, které plynou z prodeje alkoholu, by byl zákaz nebo omezení prodeje alkoholických nápojů s obsahem alkoholu větším než 20% alkoholu pro bar v horizontu několika měsíců likvidační.

### **Strategie vyplývající z analýzy silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb**

Základní strategie bude spočívat v zaměření se na zvolenou cílovou skupinu a pomocí různých podpor prodeje, které jsou poskytovány dodavateli alkoholu a které konkurence nikdy nepoužívala, zvyšovat konzumaci alkoholických nápojů, které jsou běžně spotřebiteli vyhledávány. Tímto přístupem bude usilováno i o vytvoření vlastní skupiny věrných

zákazníků a to ze spotřebitelů, kteří nepatří mezi příznivce ani jednoho z místních pohostinských zařízení. I přes podrobnou analýzu energetické náročnosti provozovny bude i při samotném provozu neustále dohlíženo na minimalizaci nákladů na energie a přijímání úsporných opatření, která v nákladovém srovnání s konkurencí budou značnou konkurenční výhodou. Součástí strategie bude i využívání nabídek místních neziskových organizací ke spolupráci v pořádání veřejných kulturních akcí s poskytováním pohostinských služeb a rozšířením nabídky přetvoření provozovny na cocktail bar.

#### **4.4.3 Porterův model pěti konkurenčních sil**

##### **Konkurenti v odvětví**

Na stávajícím místním trhu působí dvě pohostinská zařízení, která však svým působením, službami a sortimentem mezi sebou v podstatě nekonkurují. Jedná se Hospodu U Bruštíků a Hostinec a vinárnu U Lípy. Každé z těchto rodinných zařízení si za dobu své působnosti vytvořilo skupinu věrných zákazníků, které jsou v podstatě neměnné. Majitelé si na místním trhu vytvořili kartel, který se vyznačuje podobnými cenami stejných produktů a občasnou vzájemnou spoluprací. Obě zařízení jsou spjata s místními organizacemi a obecním úřadem pevnými vazbami, které jim umožňují poskytovat své služby nejen ve svých provozovnách, ale i mimo ně a vytvářet tak zisk i mimo své provozovny na společenských akcích, jejichž návštěvnost často přesahuje i 500 návštěvníků.

##### **Nově vstupující firmy**

Přestože je vznik nového zařízení považován za jednu z hrozeb, je pravděpodobnost takové události velmi malá. Je to dáno zejména velikostí trhu, který je v této vesnici velmi omezený a také faktem, že nabídka produktů a služeb baru bude tak velká, že vstup na místní trh nebude pro dalšího nového živnostníka v pohostinství atraktivní ani výhodný. Další faktor malé pravděpodobnosti otevření čtvrté provozovny s hostinskou činností je fakt, že vzhledem k poloze obce a jejím dispozicím, není v současné době žádné místo nebo prostor, které by byly vhodné pro vytvoření dalšího podniku.

##### **Substituty**

Substitutem pro bar je možnost konzumace alkoholických nápojů na soukromých domácích akcích, kde spotřebitelé konzumují stejný alkohol, který by konzumovali v baru, jehož cena je při domácí konzumaci v přepočtu na jednotku minimálně o 50% menší.

V případě čepovaného piva je situace stejná, jelikož je v dnešní době možné zakoupit samovýčepní soudky přiměřených objemů, a nebo existuje možnost zapůjčení výčepních zařízení přímo od obchodníků s pivem. Míchání cocktailů v domácím prostředí je také možné, jelikož v dnešní informační době jsou recepty na míchané nápoje volně k dispozici na internetu. Otázkou je, do jaké míry se vyplatí jedincům koupě speciálních drahých přísad pro malou domácí výrobu.

## **Dodavatelé**

Hlavním dodavatelem baru bude společnost Fast Stride spol. s r.o. - specializovaný velkoobchod s nápoji a smíšeným zbožím se sídlem ve Vlkoši u Kyjova. Tento dodavatel byl zvolen jako výhradní dodavatel alkoholických a nealkoholických nápojů provozovny baru. Výběr byl proveden na základě srovnání cen a poskytovaných služeb s konkurenčními firmami v okolí. Ceny dodavatele jsou udržovány na nižší úrovni než u konkurenčních firem a vzhledem k silné konkurenci na trhu s tímto sortimentem není předpokladem, že by se ceny zvyšovaly více než u konkurence. Výhodou spolupráce s tímto dodavatelem je možnost využívání moderních telekomunikačních technologií při vzájemné komunikaci, a tím mít službu dostupnou 24 hodin denně a také bezplatné dopravy zboží až na provozovnu. Firma také jako jediná v okolí nabízí svým věrným zákazníkům možnost využívání platby na fakturu při velkých odběrech zboží. V takovém případě je splatnost faktury stanovená na 30 kalendářních dní. Této služby bude využíváno při pořádání vlastních kulturních akcí v přilehlém kulturním sále nebo při pořádání kulturních akcí ve spolupráci s neziskovými organizacemi. V případě, že by z jakýchkoliv důvodů musela být ukončena spolupráce s tímto výhradním dodavatelem, bude novým výhradním dodavatelem stanoven velkoobchod nápoji Rojal Uherský brod, který je v pomyslném žebříčku potenciálních dodavatelů hned na druhém místě za firmou Fast Stride.

Dodavateli služeb jsou pak Obecní úřad Březová, která je odpovědná za dodávky vody a svoz odpadu a je jediná, která v místě umístění provozovny tyto služby může poskytovat. Omezení závislosti na tomto dodavateli by bylo možné v případě vybudování vlastního vodovodního zdroje ve dvorní části provozovny. Jako dodavatel energie byla vybrána společnost Eon a.s. V případě nutnosti by bylo možné dodavatele změnit za jinou firmu, kterých je momentálně na trhu dostatek. V případě, že bude provozovatel včas platit za poskytované služby, nehrozí žádné konflikty mezi jednotlivými stranami. Dalšími

poskytovateli služeb jsou firmy UPC a EMnet, které poskytují připojení satelitní televize a bezdrátového internetu. Firma UPC bude poskytovat pouze prvních 12 měsíců provozování baru vzhledem k akční cenové nabídce, kterou novým zákazníkům nabízí. Po uplynutí této doby bude vyhledán nový poskytovatel satelitní televize. Firma EMnet jako poskytovatel bezdrátového připojení je vzhledem k umístění budovy jediným možným poskytovatelem internetu. V případě, že by musel být tento dodavatel změněn, musel by provozovatel oslovit buď některého z mobilních operátorů, nebo firmu, která se zabývá poskytováním internetu pomocí pevného kabelového připojení.

## **Odběratelé**

Odběratelé, nebo-li zákazníci jsou zvyklí na vyšší standard na úrovni města, který čím dál tím víc vyžadují i v obci. Jejich zvyšující se nároky jsou dané jejich cestováním za prací a studiem do větších měst. Bar bude na tuto skutečnost připravený a to jak předpokládaným rozsahem poskytovaných služeb a moderním prostředím, tak šíří sortimentu. Tím si bar vytvoří dobré renomé nejen u místních zákazníků a stane se tak vyhledávaným podnikem.

## **4.5 Marketingový plán**

Bar bude v rámci nabízeného produktu zákazníkům nabízet svým zákazníkům 6 kategorií zboží. Jsou jimi pivo, víno, nealkoholické nápoje, alkoholické nápoje, nealkoholické a alkoholické míchané nápoje a pochutiny. Všechny tyto produkty budou moci zákazníci nalézt v nápojových lístcích, které budou zhotoveny na zakázku přímo pro bar. Hlavní obálka nápojového lístku bude obsahovat informace o otevírací době a kontaktech na provozovatele.

### **4.5.1 Produkt**

**Pivo** – Bar bude stabilně po celý rok nabízet svým zákazníkům čepované pivo Páter se stupňovitostí 11° značky Černá Hora společnosti Pivovary Lobkowicz a.s. V letních měsících bude tato nabídka doplněná o čepované pivo Tas se stupňovitostí 10°, které je pro horké letní počasí vhodnější a zákazníky obecně vyhledávanější. V zimních měsících bude pivo Tas nahrazeno pivem Kamelot 12°, které je kvůli své vyšší stupňovitosti pro horké letní dny méně vhodné. Bar tak zaujímá strategii dvou druhů čepovaných piv, ke kterým se při významných

příležitostech jako jsou Vánoce, Velikonoce, Dny obce apod. přidá třetí druh. Ten bude vybrán dle aktuálních nabídky dodavatele. Bar tak na rozdíl od konkurence, která od svého vzniku nabízí stále dva stejné druhy piva bez jakýchkoliv obměn, umožní zákazníkům ochutnat v místě bydliště i druhy piva, které nejsou běžně dostupné.

**Víno** – Vinný lístek baru nabídne zákazníkům kvalitní vína značky Habánské sklepy balená v 0,75 l lahvích, která jsou i přes svou vyšší cenu díky své známosti v okolí, vyhledávaná. Exkluzivně budou mít zákazníci možnost zakoupit vína s etiketami baru, která si nechá bar vyrobit na zakázku. Tato vína budou také využívána pro prezentaci baru jako dárky pro dodavatele a významné zákazníky.

**Nealkoholické nápoje** – Bar bude nabízet zákazníkům lahvované nealkoholické nápoje sortimentu Coca-Cola a jeden druh čepované limonády. Limonáda bude zvolena jako přímý konkurent čepované Kofoly, která je nabízena v obou konkurenčních provozovnách za cenu 20 Kč/0,5 l. Bar nabídne obyčejnou žlutou limonádu, která je na rozdíl od Kofoly méně sladká a pro letní období je vhodnější pro zahnání žízně. Bude nabízena za cenu 15 Kč/0,5 l, přesto bude marže dosahovat stejné úrovně, jaké dosahuje marže v případě čepování Kofoly u konkurence.

**Alkoholické nápoje** – Bar nabídne svým zákazníkům 75 druhů alkoholických nápojů s obsahem alkoholu od 15% do 80%. Sortiment bude obsahovat jak běžné tuzemské druhy, tak i speciální edice kvalitních zahraničních alkoholických nápojů. Nabídka bude koncipovaná tak, aby se co nejvíce lišila od nabídky konkurence s co nejmenším počtem společných druhů alkoholických nápojů.

**Nealkoholické a alkoholické míchané nápoje** – Nabídka míchaných nápojů bude vycházet z nabídky alkoholických a nealkoholických nápojů a jejich vzájemných kombinací s minimálními požadavky na další rozšiřování sortimentu a speciální pomůcky. Tím bude docíleno při stejné šíři sortimentu rozšíření nabídky produktů o 50 alkoholických a 20 nealkoholických míchaných nápojů.

**Pochutiny** – Jelikož je u konkurence nakládáný hermelín vyhledávaná specialita připravovaná podle vlastního receptu v ceně 35 Kč/porci, nebude se bar snažit napodobovat tuto recepturu a vytvoří si specialitu vlastní. Na základě konzultací s odpovědným vedoucím, který vlastní výuční list v oboru kuchař/číšník, byly jako specialita stanoveny nakládané korbáčiky, které jsou bio domácím produktem. Při ceně 8 Kč/ks bude specialita dostupná

všem návštěvníkům. Jelikož bar nebude mít kuchyň vhodnou pro přípravu jídla, nabídne svým zákazníkům ve spolupráci s velmi vyhledávanou Pizzerií Dublin Uherský Brod širokou nabídku pizzy. Zákazníci si budou moci z jídelních lístků, které pizzerie poskytne baru, vybrat ze 67 druhů pravé italské pizzy. Ta bude potom formou závozu přivezena do provozovny baru a servírovaná zákazníkům. Zákazníci budou moci objednávku provést i z domu buď prostřednictvím sociální sítě, nebo telefonu a pizza jim bude doručena až na udanou adresu. Přestože provozovna U Lípy nabízí vlastní pizzu, bude možnost zakoupení pizzy v baru pro ni velkou konkurencí. Jedná se zejména o jejich 3x menší nabídku pizzy a také fakt, že dovoz pizzy z pizzerie Dublin je podmíněn objednáním minimálně 2 kusů pizzy a kvůli takovému malému množství se finančně nevyplatí ani držení surovin potřebných pro výrobu a ani roztápění pece. Další výhodou dodávek pizzy z pizzerie Dublin je fakt, že je možné dodávat pizzu 7 dní v týdnu, avšak konkurenční provozovna u Lípy nabízí svým zákazníkům pizzu jen v neděli a v konkrétním časovém intervalu.

#### **4.5.2 Cena**

Ceny sortimentu společného s konkurencí budou stanoveny na nepatrně nižší nebo stejné úrovni, aby nedošlo ke vzniku nežádaného renomé o vysokých cenách. Zbytek sortimentu bude mít ceny stanovené podle požadované marže provozovatele a to tak, že u kvalitních produktů, u kterých si jsou spotřebitelé ochotní zaplatit za kvalitu, bude využívána strategie vysokých cen s cílem maximalizovat zisk. U konkrétních položek, u kterých to nákupní cena a výše marže dovolí, jako například u čepované limonády, bude volená cena tak, aby vznikl dojem, že je cena u konkurence vysoká. Při příležitostech konání akcí s cílem zvýšit prodej jednotlivých druhů sortimentu nebo návštěvnost provozovny, bude využíváno zvýhodněných cen na tyto druhy sortimentu.

#### **4.5.3 Distribuce**

Standardně budou produkty zákazníkům distribuovány v prostorách provozovny přímo konečnému spotřebiteli. V případě spolupráce s neziskovými organizacemi v pořádání kulturních akcí a poskytování pohostinských služeb, bude distribuce produktů zajištěna pomocí mobilních zařízení, která je možné po předchozích dohodách zapůjčit od dodavatelů. Bar bude mít možnost své služby poskytovat i na kulturních událostech, které bude provozovatel pořádat v rámci svých jiných podnikatelských aktivit. V tomto případě je distribuční místo závislé od konání pořádané akce.

#### 4.5.4 Reklama

Provozovna baru bude v rámci obce označena třemi reklamními tabulemi, které budou na základě povolení a nájemní smlouvy uzavřené mezi provozovatelem a místním obecním úřadem umístěné na sloupech obecního rozhlasu. Všechny budou osazené přímo u hlavní silnice a to vždy v dostatečné vzdálenosti od provozovny. Čtvrtá reklamní tabule bude situovaná před provozovnou a taktéž na sloupu místního rozhlasu. Tabule bude obsahovat logo baru, nápis se jménem baru a obrázky, které budou informovat o značce čepovaného piva, dodavateli nealkoholických nápojů, bezplatném bezdrátovém připojení k internetu a logo cyklistického klubu „cyklisti vítáni“. Všechny cedule budou vyrobeny z reflexního materiálu, který umožní jejich čitelnost i ve tmě.

Bar bude usilovat o členství mezi zařízeními, které splňují podmínky poskytovaných služeb a produktů nabízených cyklistům, jež mu umožní používat logo „cyklisti vítáni“ a být vyznačen na mapách na internetových stránkách tohoto cyklistického klubu. Tato značka informuje cyklisty o prodávaném sortimentu iontových a energetických nápojů v baru a možnost zakoupení základních náhradních dílů a doplňků pro kola.

Marketingová komunikace bude dále probíhat pomocí plakátů a letáků, kdy každá akce nebo významná událost bude v obci prezentovaná pomocí letáku do každého domu, distribuované zaměstnanci baru, a také plakátů, které budou umístěny na všech místních vývěskách taktéž zaměstnanci. V rámci obce bude využíváno i hlášení místního rozhlasu, které je pro potřeby místních živnostníků k dispozici zdarma jako forma podpory místních podnikatelů. V případě přespolní marketingové komunikace bude využíváno plakátů, které budou vylepovány na volné výlepové plochy buď provozovatelem, nebo odpovědným vedoucím. Grafický návrh plakátu je vyobrazen v příloze 1.

V letních měsících, kdy je obec a její okolí vyhledáváno turisty, bude prezentace baru a jeho služeb probíhat za pomoci letáků, které budou umístěné na všech záchytných bodech místních turistických a cyklistických tras, společných prostor místního obecního úřadu nebo zastávkách autobusové dopravy. V zimním období, pro které je typické konání různých kulturních událostí a plesů, bude bar poskytovat jako ceny do tomboly poukázky, které budou opravňovat jejich držitele ke konzumaci alkoholických a nealkoholických nápojů v provozovně v určité ceně. Grafický návrh dárkového poukazu je vyobrazen na obrázku 4.3.

Obrázek 4.3 Grafický návrh dárkového poukazu



Využití moderních technologií bude dalším vhodným marketingovým prostředkem pro komunikaci se zákazníky. Konkrétně bude využíváno veřejného profilu na sociální síti facebook. V případě, že návštěvníci tohoto profilu zvolí tuto stránku za svou oblíbenou, bude při jakékoliv změně obsahu tohoto profilu administrátorem, automaticky každý takový návštěvník upozorněn na změnu obsahu. Tato forma prezentace je velmi vhodná zejména z důvodu širokého rozšíření této sociální sítě a to zejména u zvolené cílové skupiny a také z důvodu, že je poskytována zcela zdarma. V případě, že bychom pomocí této sociální sítě oslovit širší okruh obyvatel nejen z domovské vesnice, nabízí facebook formu placené reklamy, kde si objednavatel sám zvolí, jakou geografickou oblast nebo jakou skupinu uživatelů sociální sítě chce oslovit. Úvodní obrázek stránky baru na této sociální skupině bude obsahovat informace o nabízených službách a prodávaných produktech (viz obr. 4.4)

Obrázek 4.4 Úvodní obrázek stránky na sociální síti facebook





Další formou reklamy, kterou bude bar používat, je zasílání reklamních sms zpráv. Provozovatel bude disponovat seznamy kontaktů uživatelů, kteří projeví zájem o zasílání aktuálních informací na svůj mobilní telefon. Umístění kontaktů do těchto seznamů bude nabízeno obsluhou v průběhu otevírací doby samotnými zaměstnanci nebo na žádost přes sociální síť. Seznamy budou následně seskládány podle jednotlivých cílových skupin provozovny, aby bylo možné každou nabídkou oslovit právě konkrétní skupinu obyvatel. Služba bude poskytována zdarma a ani nezatíží rozpočet na marketing baru, jelikož pro rozesílání sms zpráv bude využívána bezplatná sms brána poskytovatele telekomunikačních služeb. Obdobnou formou bude oslovování potenciálních zákazníků zasíláním reklamních zpráv pomocí elektronické pošty. Tato forma reklamy bude taktéž poskytována bezplatně s nulovými náklady. Provozovatel se zaváže dodržovat zákon na ochranu osobních údajů.

Velmi vhodnou formou reklamy budou reklamní polepy využívaného automobilu. Jelikož je však automobil využíván i pro soukromou potřebu provozovatele, bude zvolena magnetická forma reklamy, která umožní její snadnou a rychlou demontáž. Tato reklama bude obsahovat logo a název baru, adresu provozovny a hlavní nabízené služby baru.

Jako reklamu bude možné využít i účtenky, které budou generovány pokladním systémem. Po zadání patřičných zdrojových informací do systému bude možné na každou účtenku vytisknout jakýkoliv reklamní text doplněný o obrázek. Primárně se bude jednat o reklamní sdělení upozorňující na plánované nebo již běžící akce. Tímto způsobem bude opět dosaženo reklamy, která bude zacílená na návštěvníky baru, a to s nulovými náklady.

Vzhledem k velmi dobrému multimediálnímu vybavení provozovny bude pro účely reklamy využívána i LED televize, která bude propojena s počítačem a v případě potřeby, bude vytvořena powerpointová prezentace, která bude hosty baru informovat o připravovaných nebo aktuálních akcích v baru nebo mimo provozovnu baru.

#### **4.5.5 Networking**

Pro získání konkurenční výhody bude majitel neustále v kontaktu se zástupci dovozců zahraničních alkoholických produktů do české republiky, což mu zajistí mít neustálý přehled o vývoji trhu, jeho dalším směřování a nastavení vhodné marketingové prezentace baru.

## 4.6 Organizační plán

Pro zajištění chodu bude potřeba zaměstnat jednoho pracovníka na hlavní pracovní poměr a čtyři pracovníky na dohodu o provedení práce. Kromě zaměstnance na hlavní pracovní poměr budou všechny ostatní pracovní pozice v baru obsazovány rodinnými příslušníky nebo blízkými kamarády provozovatele.

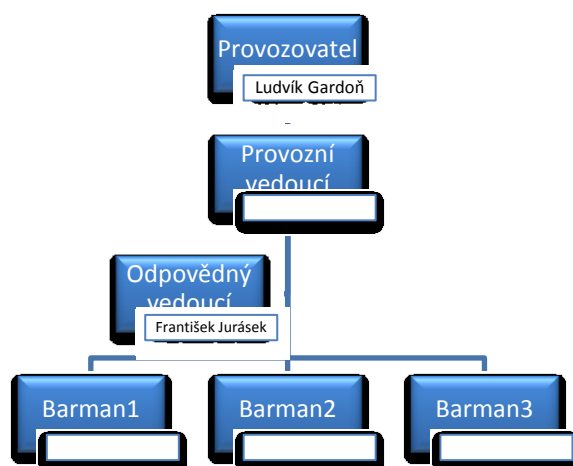
Hlavní pracovní poměr bude vykonáván na základě pracovní smlouvy na dobu určitou, která na rozdíl od dohody o provedení práce, zajistí vyšší bezproblémovost zaměstnance, jelikož v případě pracovní smlouvy existují možnosti, jak zaměstnance, který neplní zadané úkoly nebo hrubě porušuje pracovní kázeň, donutit k lepším pracovním výkonům. Smlouva na dobu určitou bude volena z důvodu, že v případě ukončení pracovního poměru zaměstnavatelem mimo tříměsíční zkušební dobu, nevznikne provozovateli povinnost vyplácet zaměstnanci odstupné. Dohoda o provedení práce, která dovoluje osobě odpracovat maximálně 300 hodin za rok, bude volena hlavně z důvodu úspory nákladů na zaměstnance.

Realizací tohoto podnikatelského plánu se bude výhradně zabývat provozovatel, který delegováním dílčích úkolů bude pověřovat své podřízené pracovníky v rámci organizace. Provozovatel bude v organizaci figurovat jako manažer, avšak v případě potřeby bude vykonávat práci kterékoliv pozice v rámci firmy.

Bar bude provozován provozovatelem na základě živnostenského oprávnění vydaného na hostinskou činnost, která ho bude opravňovat v podnikání v oboru, ale vzhledem k nedostatečnému vzdělání a krátké praxi v oboru, bude muset být stanoven odpovědný zástupce. Forma živnostenského oprávnění byla vybrána proto, že podnikateli nepředepisuje žádnou povinnosti skládat základní kapitál, a proto, že není náročné její zřízení.

Pro bezproblémové fungování provozovny bude potřeba 5 pracovníků. Bude třeba zaměstnat jednoho pracovníka na hlavní pracovní poměr a najmout čtyři pracovníky na dohodu o provedení práce. Organizační struktura je vyobrazena na obrázku 4.5.

Obrázek 4.5 Organizační struktura baru



Provozovatel Bc. Ludvík Gardoň má ukončené vysokoškolské vzdělání bakalářského stupně, obor Management, který absolvoval na Ekonomické fakultě VŠB-TU Ostrava. S vyřízením živnostenského oprávnění pro hostinskou činnost nebudou žádné komplikace, jelikož provozovatel není seznámen s žádnými skutečnostmi, které by mu v provozování činnosti mohly bránit. Pro provozování však musí vzhledem ke svému nedostatečnému vzdělání a praxi v oboru splnit všechny podmínky a proto zvolit odpovědného vedoucího. Provozovatel v rámci baru vykonává řídicí a kontrolní činnost. V případě potřeby vykonává i práci i na barmanské pozici.

Odpovědný vedoucí pan František Jurásek bude do funkce jmenován provozovatelem a na základě § 11 živnostenského zákona bude zodpovědný za řádný provoz živnosti a dodržování živnostenských a právních předpisů. S provozovatelem bude ve smluvním vztahu dohodou o provedení práce. Na základě dohody bude sjednaná odměna v symbolické výši 1 Kč za rok. V případě potřeby umožní dohoda pana Jurásku taktéž obsadit do pozice barman.

Jedním z pracovníků na dohodu o provedení práce bude provozní vedoucí. Provozovatel předpokládá, že na této pozici bude pracovat jeho rodinný příslušník, pro kterou bude tento pracovní poměr dostačující. Dohoda umožní provozovateli v případě potřeby obsadit provozního vedoucího do pozice barman. Provozní vedoucí bude mít na starosti organizování a zajišťování řádného chodu provozovny. Hlavní pracovní náplní této pozice bude vyřizování objednávek zboží a jeho přebírání a naskladňování v případě, že dodavatelé zboží dodají mimo otevírací dobu. Mezi další povinnosti budou zařazeny administrativní

práce ve vztahu k ostatním zaměstnancům, jako je příprava a podepisování pracovních smluv a dohod o provedení práce či vyplácení mezd. Podmínkou pro obsazení této pozice bude držení řidičského oprávnění skupiny B a potravinářského průkazu.

Další tři pracovníci budou pracovat na pozici barman. Jeden v hlavním pracovním poměru a zbylí dva na základě dohody o provedení práce. Hlavní pracovní náplní této pozice bude příprava a servírování nápojů a jiných položek z plánovaného sortimentu zákazníkům. Vedlejší náplní bude zajišťování drobných úklidových prací v rámci svého pracoviště.

Úklid provozovny a jeho přilehlého okolí bude zajištěno za pomoci rodinných příslušníků, kteří budou úklidové a údržbářské práce vykonávat mimo otevírací dobu provozovny a to bez nároku na finanční odměnu. Provozovatel se na základě ústních dohod zaváže uhradit finanční náklady, které mohou při vykonávání těchto činností vzniknout.

Služby v oblasti účetnictví budou poskytovány externím daňovým poradcem, který si za své služby plátcí DPH bude fakturovat 1500 Kč za měsíc plus jednorázovou částku 2000 Kč za vypracování daňového přiznání. Celkem tedy roční náklady na jeho služby budou  $12 \times 1500,- + 2000,- = 20000,-$ .

Získávání zaměstnanců bude probíhat na základě inzerátu, který bude distribuován pomocí sociálních sítí, portálů s nabídkou a poptávkou práce, plakátů a letáků. Provozovatel si jako podmínku pro zaměstnání pracovníků stanovuje časovou flexibilitu, profesionální a příjemné vystupování a držení potravinářského průkazu. Provozovatel si neklade za podmínku pro zaměstnání zkušenosti z oboru nebo praxi v oboru. Výběr zaměstnanců bude prováděn provozovatelem, odpovědným vedoucím a provozním vedoucím na základě referencí uchazečů a jednodenní zkušební směnou. Veškeré zaškolení nových pracovníků bude zajišťovat provozovatel nebo zodpovědný vedoucí. V případě specializovaných postupů bude zaškolení provedeno externím subjektem.

Zaměstnanci budou k vyšším výkonům motivováni samotným umožněním pracovního poměru v nejmodernějším pohostinském zařízení v obci i blízkém okolí. Další motivací bude hrazení nákladů na pořízení pracovních oděvů a možnosti konzumace nealkoholických nápojů pro vlastní potřebu při vykonávání práce v neomezeném, avšak monitorovaném množství. Zaměstnancům budou u příležitosti svátků jako jsou Vánoce nebo při významných událostech vypláceny peněžní prémie nebo prémie ve formě poukázek ke konzumaci alkoholických nebo nealkoholických nápojů.

K odměňování v organizaci bude využíván systém dvousložkové mzdy, která se bude skládat z fixní části, která bude činit 55 Kč/hodinu a prémiové variabilní složky ve výši 15 Kč/hodinu. Mzda bude zaměstnancům vyplácená v pravidelných týdenních intervalech, vždy však nejpozději do dvacátého dne následujícího měsíce po měsíci, ve kterém práci vykonával. Zaměstnanci budou mít v počítači, na kterém bude instalován pokladní systém, k dispozici evidenci odpracovaných hodin, do kterých budou po každé směně zapisovat množství odpracovaných hodin. Provozovatel se bude moci pomocí vzdáleného přístupu kdykoli online připojit k tomuto počítači a získat tak přístup k evidenci práce. Na základě této evidence bude moci proběhnout výpočet mezd kdykoliv a v případě nepřítomnosti provozovatele nebo v případě přání zaměstnanců bude možné provést výplatu mezd na osobní účty. Standardně však bude výplata mezd probíhat v hotovosti. Prémie ve formě poukázek ke konzumaci bude zaměstnanci připsána k osobnímu účtu taktéž vedeném v pokladním systému, který bude pak následně od prémiové částky jednotlivé položky odečítat.

Zaměstnanci se v pracovních smlouvách zavazují k poctivému a řádnému plnění pracovních povinností. V případě, že tomu tak nebude, má provozovatel právo ovlivňovat variabilní složku mzdy, která může být při neplnění povinností rovna nule. V případě, že bude provozovatel během 6 za sebou následujících měsíců jednomu zaměstnanci alespoň 2x nucen nevyplatit variabilní složku mzdy, má podle pracovní smlouvy nárok na ukončení pracovního poměru zaměstnance za hrubé nedodržování pracovních povinností určených zaměstnavatelem.

#### **4.7 Hodnocení rizik**

**Riziko 1** - možnost, že se konkurenční provozovna U Lípy zaměří na kopírování nabídky míchaných nápojů baru. V takovém případě by bar ztratil svůj velmi významný monopol v této oblasti sortimentu. Ztráta tohoto dominantního postavení by zapříčila odliv části příjmu.

**Riziko 2** - rozšiřováním sortimentu o kvalitní, ale drahé produkty může být zapříčiněno další rozkastování cílové skupiny zákazníků, kde zákazníci, kteří nebudou oplývat tak velkým kapitálem, aby mohli pravidelně konzumovat drahé produkty, mohou z důvodu vnímání svého nižšího sociálního postavení začít prioritně vyhledávat konkurenční provozovny.

**Riziko 3** – zavedení prohibice v době, kdy nebude mít bar ještě vybudovanou stabilní finanční základnu, na předem neznámé období, zapříčiní jistý zánik provozovny

**Riziko 4** – po zvýšení daně z příjmů a daně z přidané hodnoty bude provozovatel nucen zvýšit ceny sortimentu

**Riziko 5** – budova, ve které je provozovna situovaná, změni majitele

**Riziko 6** – část budovy, ve které je umístěn kulturní sál, bude daná do nájmu dalšímu nájemci

**Riziko 7** – v obci bude otevřeno čtvrté zařízení poskytující pohostinské služby, tzn. třetí konkurent

**Riziko 8** – zbudování multifunkční haly v obci

**Riziko 9** – majitel zvýší bez předchozích upozornění nájemné

**Riziko 10** – nedostatečné personální obsazení pracovních pozic baru

**Riziko 11** – ekonomická krize

Intenzita negativního vlivu						
ZV	R <sub>3</sub>	R <sub>6</sub>				
V	R <sub>7</sub>	R <sub>1</sub> R <sub>9</sub>				
S	R <sub>11</sub>		R <sub>2</sub> R <sub>4</sub>			
M	R <sub>5</sub>			R <sub>10</sub>		
VM					R <sub>8</sub>	
	VM	M	S	V	ZV	Pravděpodobnost

Jak vyplývá z analýzy rizika, je třeba brát v úvahu všechny významné rizikové faktory, kterými v tomto případě jsou rizika, která mohou nastat s velice malou nebo malou pravděpodobností výskytu, kdy jejich eventuální vyskytnutí by mělo velmi negativní vliv na fungování provozovny. Jsou jimi rizika R<sub>1</sub>, R<sub>3</sub>, R<sub>6</sub>, R<sub>7</sub> a R<sub>9</sub>. Je nutné být na pozoru a vnímat také rizika, která se vyznačují střední mírou pravděpodobnosti výskytu a střední mírou negativní intenzity, které v případě provozovny baru jsou rizika R<sub>2</sub> a R<sub>4</sub>.

Toto riziko hodlá provozovatel eliminovat neustálým rozšiřováním sortimentu míchaných nápojů a intenzivní marketingovou kampaní, která zapříčiní, že stávající míchané nápoje, které může konkurence kopírovat, již budou tak běžné, že kvůli nim nebudou spotřebitelé ke konkurenci přecházet. Přecházení ke konkurenci provozovatel bude dále

eliminovat používáním prvotřídních surovin, čerstvého ovoce a tradičních postupů výroby, čímž nabídne spotřebiteli tak kvalitní produkt, že zůstane baru věrný. Toto riziko bude provozovatelem eliminováno tak, že rozšiřování sortimentu bude probíhat zejména v oblasti, která se pohybuje v přibližném středu cenového rozpětí produktu.

## 4.8 Finanční plán

### Tržby

V následující tabulce (tab. 4.7) je zobrazen předpokládaný plán tržeb pro první a druhý rok provozu baru. Plán tržeb je rozdělen na příjem z prodeje položek sortimentu a plán tržeb ze zábavních zařízení nevýherního typu. Odhady tržeb jsou stanoveny z odhadu celkových tržeb provozovny U lípy, která bude nejvíce postižena odlivem zákazníků námi zacílené věkové kategorie. Provozovatel odhaduje, že tržby tohoto zařízení se pohybují na úrovni 2 400 000 Kč/rok z prodeje veškerého sortimentu bez tržeb ze stravování. Tržby ze stravování činí odhadem 720 000 Kč. Tržby ze tří zábavních zařízení pak 60 000 Kč. Plánované tržby v prvním roce byly stanoveny na základě odhadu, že 60% zákazníků provozovny U Lípy, patří do cílové skupiny 18 až 45 let, a téměř všichni změní navštěvované zařízení. Tržby ze zábavních zařízení, kterých bude v baru 1/3, budou odhadovány taktéž jako 60-ti procentní podíl. V druhém roce se předpokládá snížení tržeb oproti zahajovacímu roku o 20%.

Tabulka 4.7 Plán tržeb včetně DPH

Plánované tržby	1.rok	2.rok
Tržby z prodeje sortimentu	1 440 000 Kč	1 152 000 Kč
Tržby ze zábavních zařízení	12 000 Kč	9 600 Kč
<b>Celkové tržby baru:</b>	<b>1 452 000 Kč</b>	<b>1 161 600 Kč</b>

### Náklady na vybudování provozovny a přilehlých prostor včetně DPH

Na základě dohody s majitelem budovy je smluvně domluveno, že provozovatel uhradí veškeré náklady na stavební úpravy, které jsou nutné k rozdělení budovy na dva na sobě nezávislé prostory, a ten pak nebude vyžadovat platbu nájmu za první rok pronájmu. Ty zahrnují vybudování dvou protipožárních příček, které současně budou sloužit jako zvuková izolace mezi jednotlivými prostory. Podmínkou majitele je osazení jedné z protipožárních

příček protipožárními dveřmi s vysokou odolností vůči požáru a koordinátoru postupného zavírání tohoto bezpečnostního prvku.

Aby byl prostor nové provozovny plně soběstačný, bude třeba vybudovat i nový vchod do budovy včetně venkovního schodiště. V rámci plnění strategie nízkoeenergetické provozovny bude třeba vybudovat nové kompletní rozvody elektrické energie. Ty budou zhotoveny rodinným příslušníkem provozovatele s tím, že náklady na tuto činnost se budou rovnat pouze nákladům na materiál. Rozvody vody budou vyhotoveny instalatérem s náklady ve výši nákladů na materiál plus úkolovou mzdu. Z původní budovy se součástí provozovny stane sociální zařízení, které bylo majitelem rekonstruováno již v minulosti. Tato část provozovny si vyžádá rekonstrukci rozvodů vody, kvůli nevyhovujícímu stavu vzhledem k požadavkům Krajské hygienické stanice. Jak již bylo uvedeno výše, prostor bude vytápěn pomocí výkonných krbových kamen, které pro svůj provoz vyžadují vybudování spalinové cesty. Stavební úpravy budou zakončeny výmalbou celé provozovny. Náklady na všechny zmiňované stavební úpravy jsou zachyceny v tabulce 4.8.

Tabulka 4.8 Náklady na stavební úpravy

Protipožární sádkartonové příčky	48 000 Kč
Protipožární dveře včetně koordinátoru postupného zavírání	15 000 Kč
Vchod do provozovny včetně vstupních dveří	12 000 Kč
Venkovní schodiště	18 000 Kč
Rozvody elektrické energie	23 000 Kč
Rozvody vody	19 500 Kč
Krbová kamna	8 900 Kč
Spalinová cesta	34 000 Kč
Ostatní stavební úpravy	35 000 Kč
Výmalba	32 000 Kč
<b>CELKEM:</b>	<b>245 400 Kč</b>

Vzhledem k faktu, že budou v objektu prováděny stavební úpravy a vznikne úplně nový prostor, je na základě stavebního zákona povinnost nechat vypracovat dokumentaci a následně uhradit poplatky s tím související. Další poplatky bude třeba uhradit za služby a povolení vydané Krajskou hygienickou stanicí a Krajským hasičským záchranným sborem, které mají za úkol zajistit dodržení všech hygienických a požárně bezpečnostních pravidel



a nařízení. Mezi poplatky je zařazeno i připojení provozovny k elektrické síti společnosti EoN. Ceny poplatků jsou uvedené v tabulce 4.9.

Tabulka 4.9 Ceny poplatků

Stavební dokumentace	4 500 Kč
Krajská hygienická stanice	1 000 Kč
Krajský hasičský záchranný sbor	1 000 Kč
Připojení k elektrické síti	12 000 Kč
<b>CELKEM:</b>	<b>18 500 Kč</b>

Po stavebních úpravách bude přistoupeno k samotnému vybavování provozovny, které začne položením podlahových krytin. Následně bude provozovna vybavena nábytkem, který bude sestávat ze židlí, barových židlí, sedacích souprav, pevných lavic a stolu. Jako dominantu prostoru pak soukromá firma usadí do prostoru středně velký bar s kapacitou 10 míst. Nakonec bude provozovna vybavena multimediálními zařízeními a elektrospotřebiči. V rámci provozovny bude vytvořen i prostor technického zázemí, který bude vybaven malou kuchyní pro přípravu a servírování různých pochutin. Všechny náklady na vybavení provozovny jsou znázorněny v tabulce 4.10.

Tabulka 4.10 Náklady na vybavení provozovny

Podlahové krytiny	28 000 Kč
Židle	13 000 Kč
Barové židle	7 500 Kč
Sedací soupravy	9 000 Kč
Pevné lavice	15 500 Kč
Stoly	33 000 Kč
Bar	93 000 Kč
Multimediální zařízení	38 600 Kč
Elektrospotřebiče	23 000 Kč
Prostor technického zázemí	26 000 Kč
<b>CELKEM:</b>	<b>286 600 Kč</b>

V rámci výstavby bude nutné upravit i dvorní prostor provozovny, který bude vybavený dětským hřištěm a venkovním posezením. Náklady na tuto část jsou uvedeny v tabulce 4.11.

Tabulka 4.11 Náklady na dvorní část provozovny

Dětské hřiště	5 400 Kč
Venkovní posezení	8 000 Kč
<b>CELKEM:</b>	<b>13 400 Kč</b>

Je předpokladem, že výstavba provozovny bude trvat 70 dnů a dne pracovního plánu je odhadováno, že mimo pracovníky soukromých firem, jejichž náklady na práci jsou součástí fakturovaných částek, bude pro výstavbu potřeba celkem 5 manuálních pracovníků. Tři pracovníci budou na základě rodinné příslušnosti svou práci vykonávat bezúplatně. Náklady na práci u zbylých dvou pracovníků budou na základě předchozích dohod stanoveny fixně. Přehled nákladů na pracovníky je uveden v tabulce 4.12

Tabulka 4.12 Náklady na pracovníky

Pracovník 1	7 100 Kč
Pracovník 2	15 000 Kč
<b>CELKEM:</b>	<b>22 100 Kč</b>

Pro samotné provozování baru bude potřeba pořídit zásoby alkoholických a nealkoholických nápojů včetně obalů a přepravek a základní sortiment pochutin. Vzhledem k finanční náročnosti výstavby, bude sortiment alkoholických nápojů rozšiřován z původní nabídky 25 druhů alkoholu při otevření provozovny baru na plánovaných 75 druhů alkoholu postupně a to tak, že do konce druhého měsíce provozování bude sortiment kompletní. Sortiment nealkoholických nápojů společnosti Coca-Cola včetně přepravek a obalů bude pořízen kompletně v plném rozsahu od samotného počátku provozování. Pivo a točená limonáda bude taktéž pořízena ihned v plné nabídce včetně obalů. Kompletní náklady na počáteční zásoby jsou uvedeny v tabulce 4.13.

Tabulka 4.13 Náklady na počáteční zásoby

Alkoholické nápoje	22 500 Kč
Sortiment Coca-Cola	23 700 Kč
Přepravky a obaly Coca-Cola	6 400 Kč
Pivo a točená limonáda	7 300 Kč
Obaly keg KBT 50 l	6 000 Kč
Obaly láhev NRW 0,5 l	300 Kč
Přepravky 20/0,5 l	500 Kč
<b>CELKEM:</b>	<b>66 700 Kč</b>

Celkové náklady na vybudování provozovny včetně pořízení počátečních zásob je shrnuto v tabulce 4.14.

Tabulka 4.14 Celkové náklady

Stavební úpravy	245 400 Kč
Poplatky	18 500 Kč
Vybavení provozovny	286 600 Kč
Dvorní část – vybavení	13 400 Kč
Pracovníci	22 100 Kč
Počáteční zásoby	66 700 Kč
<b>CELKEM:</b>	<b>652 700 Kč</b>

### Provozní náklady provozovny včetně DPH

Jedná se o náklady, které baru vzniknou při provozování hostinské činnosti a které není možné vynechat, jelikož se odvíjejí od služeb a nabídky, kterou provozovatel předpokládá ve svých plánech a vizích.

Měsíčními fixními náklady provozovny budou platby za elektřinu, satelitní televizi UPC, připojení k internetu, poplatky za sanitaci výčepního zařízení, poplatky za bankovní služby, platby koncesionářských poplatků, platby daňovému poradci za vedení účetnictví plátce DPH a nájem za využívaný prostor.

Měsíčními variabilními náklady jsou náklady na dopravu zboží, které není pořizováno přes velkoobchod a poplatky mobilním operátorům. V plánu provozních nákladů počítáme s fixními náklady na dopravu a poplatky operátorům.

Bar bude dále zatížen provozními náklady, které jsou placeny jednou ročně. Patří sem poplatky za revize spalinové cesty, poplatky za svoz odpadu a vodné a stočné hrazené obecnímu úřadu, licenční poplatek za software používaný v pokladním systému, jednorázový poplatek daňovému poradci za vypracování daňového přiznání a náklady na vytápění provozovny. Celkový přehled všech provozních nákladů s přepočtem na denní, měsíční a roční provozní náklady je uveden v tabulce 4.15 s předpokladem, že měsíc má 30 a rok 365 dní.

Tabulka 4.15 Provozní náklady provozovny

<b>Náklad provozovny</b>	<b>DEN</b>	<b>MĚSÍC</b>	<b>ROK</b>
Elektřina	117 Kč	3 500 Kč	42 000 Kč
UPC	11,7 Kč	349 Kč	4 188 Kč
Internet	10 Kč	299 Kč	3 588 Kč
Sanitace	24 Kč	720 Kč	8 640 Kč
Koncesionářské poplatky	6 Kč	180 Kč	2 160 Kč
Vedení účetnictví	50 Kč	1 500 Kč	18 000 Kč
Nájem	125 Kč	3 750 Kč	45 000 Kč
Doprava	26,7 Kč	800 Kč	9 600 Kč
Mobilní operátoři	33,4 Kč	1 000 Kč	12 000 Kč
Revize	0,9 Kč	25 Kč	300 Kč
Vodné a stočné	3,9 Kč	117 Kč	1 400 Kč
Svoz odpadu	2 Kč	61 Kč	730 Kč
Licenční poplatky	7,2 Kč	216 Kč	2 590 Kč
Vypracování daňového přiznání	5,6 Kč	167 Kč	2 000 Kč
Náklady na vytápění	7 Kč	209 Kč	2 500 Kč
<b>CELKEM:</b>	<b>430,4 Kč</b>	<b>12 893 Kč</b>	<b>154 696 Kč</b>

Mezi další náklady provozování baru patří i měsíční poplatky na zdravotním a sociálním pojištění provozovatele. Ten jako fyzická osoba bude z počátku odvádět minimální odvody na těchto pojištěních. Otázkou je, jak se budou tyto poplatky v budoucnosti

dále vyvíjet. Výše těchto poplatků je uvedena v tabulce č. 4.16, kde je také uveden přepočet na roční výši těchto poplatků.

Tabulka 4.16 Náklady na zdravotním a sociálním pojištění

<b>Poplatek</b>	<b>MĚSÍC</b>	<b>ROK</b>
Zdravotní pojištění	1 748 Kč	20 976 Kč
Sociální pojištění	1 890 Kč	22 680 Kč
<b>CELKEM:</b>	<b>3 638 Kč</b>	<b>43 656 Kč</b>

Jelikož není možné, aby veškeré práce obstarával provozovatel sám, vznikají provozovateli náklady na pracovní sílu, která mu umožní zajistit plynulý provoz baru. V rámci provozovny budou dle odhadů největší složkou celkových nákladů náklady na odměňování zaměstnanců. Bude zaměstnáváno 5 zaměstnanců, z toho 1 na hlavní pracovní poměr a zbylí 4 na dohodu o provedení práce. Náklad na jejich odměňování jsou zobrazeny v tabulce 4.17.

Tabulka 4.17 Náklady na odměňování zaměstnanců

<b>Mzda</b>	<b>MĚSÍC</b>	<b>ROK</b>
Dohoda o provedení práce – 4x	10 000 Kč	120 000 Kč
Hlavní pracovní poměr – 1x	16 000 Kč	192 000 Kč
<b>CELKEM:</b>	<b>26 000 Kč</b>	<b>312 000 Kč</b>

Další složka nákladů, která je nutná pro zajištění plynulého provozu baru, je zboží, které je pro bar zásobami. Součástí zásob je zboží sortimentu Coca-Cola, pivo a točená limonáda, alkoholické nápoje, pochutiny, cigarety a ostatní. Přehled zásob, které budou odhadem tvořit měsíční náklady na zásobování, je uveden v tabulce 4.18.

Tabulka 4.18 Náklady na zásobování

<b>Zásoby</b>	<b>MĚSÍC</b>	<b>ROK</b>
Sortiment Coca-Cola	5 500 Kč	66 000 Kč
Pivo a točená limonáda	19 000 Kč	228 000 Kč
Alkoholické nápoje	8 500 Kč	102 000 Kč
Pochutiny	1 000 Kč	12 000 Kč
Cigarety	8 000 Kč	96 000 Kč
Ostatní	100 Kč	1 200 Kč
<b>CELKEM:</b>	<b>41 600 Kč</b>	<b>499 200 Kč</b>

V rámci finančního plánu byly získány předběžné náklady na jednotlivé nákladové oblasti provozování baru. Součástí jsou i prognózy tržeb provozovny. Ze získaných dat bude vytvořen výkaz zisků a ztrát (viz tab. 4. 19)

Vzhledem k faktu, že je provozovatel plátcem daně z přidané hodnoty, je tato položka brána v potaz i ve výkazu zisků ztrát.

Tabulka 4.19 Výkaz zisků a ztrát

Tržby v prvním roce	1 452 000 Kč
Výkonová spotřeba	499 200 Kč
Přidaná hodnota	952 800 Kč
Osobní náklady zaměstnanci + provozovatel	355 656 Kč
Poplatky	154 696 Kč
DPH	200 088 Kč
Provozní hospodářský výsledek	242 360 Kč
Daň z příjmů	36 354 Kč
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	<b>206 006 Kč</b>


## Financování


Pro financování tohoto projektu nebude potřeba žádných cizích zdrojů, jelikož provozovatel ze svých předešlých podnikatelských aktivit má dostatek kapitálu, kterým

zafinancuje jak výstavbu a zařízení provozovny, tak i počáteční nákup zboží. Jelikož má provozovatel k dispozici 700 000 Kč a celkové náklady na výstavbu a zařízení provozovny a počátečních zásob budou činit 652 700 Kč, nebude muset žádat o žádný druh financování. Přebytek finančního kapitálu ve výši 47 300 Kč bude sloužit jako rezerva v případě neočekávaných událostí. Tato rezerva pak udává, že aby nemusel provozovatel využívat další zdroj financování, může se skutečný plán celkových nákladů zvýšit oproti předpokládanému plánu nákladů o maximálně o 7,25%.

## 4.9 Přílohy

### Příloha 4.1



 **UHERSKÝ BROD**

Městský úřad Uherský Brod  
Odbor obecní živnostenský úřad  
688 01 Uherský Brod, Masarykovo nám. 100

Ludvík Gardoň  
687 67, Březová 422

Č. j.: OZU/572/12/Kri/3  
Sp. značka: OZU/572/12/Kri

Vyřizuje: Ing. Marie Křížová  
Telefon: 572615333  
Fax: 572615112

**Vyrozumění o zápisu údajů o provozovně do živnostenského rejstříku**


Městský úřad Uherský Brod, Odbor obecní živnostenský úřad, příslušný podle § 2 odst. 1 zákona č. 570/1991 Sb., o živnostenských úřadech, ve znění pozdějších předpisů, informuje podle § 17 odst. 6 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů, že na základě oznámení ze dne 24.02.2012 provedl u fyzické osoby:

Jméno a příjmení: **Ludvík Gardoň**  
Datum narození: **08.11.1986**  
Bydliště: **687 67, Březová 422**  
Identifikační číslo: **76405656**  
Místo podnikání: **687 67, Březová 422**

zápis údajů o provozovně do živnostenského rejstříku takto:

Provozovna: 687 67, Březová 422  
Identifikační číslo provozovny: **1005096422**  
Předmět podnikání: **Hostinská činnost**  
Zahájení provozování živnosti dne: **02.03.2012**

v Uh.Brodě dne 24.02.2012

  
Zdenka Mikličková  
vedoucí odboru

**MĚSTSKÝ ÚŘAD UHERSKÝ BROD**  
Odbor obecní živnostenský úřad

-4-

Číslo případu: 371102/U2012/940/Kri

ZIV 2.0p033/3002 DOP 0109/031




**UHERSKÝ BROD**

Městský úřad Uherský Brod  
Odbor obecní živnostenský úřad  
688 01 Uherský Brod, Masarykovo nám. 100

Č. j.: OZU/2670/11/Bř/5  
Sp. značka: OZU/2670/11/Bř

### Výpis z živnostenského rejstříku

---

Jméno a příjmení:	Ludvík Gardoš
Rodné číslo:	861108/5065
Datum narození:	08.11.1986
Bydliště:	687 67, Březová 422
Místo podnikání:	687 67, Březová 422
Identifikační číslo:	76405656

---

*Živnostenské oprávnění č. 1*

Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Obory činnosti:	Velkoobchod a maloobchod Zastavárenská činnost a maloobchod s použitým zbožím Pronájem a půjčování věcí movitých Poradenská a konzultační činnost, zpracování odborných studií a posudků Provozování kulturních, kulturně-vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí
Vznik oprávnění:	15.11.2009
Doba platnosti oprávnění:	na dobu neurčitou

---

*Živnostenské oprávnění č. 2*

Předmět podnikání:	Hostinská činnost
Vznik oprávnění:	24.10.2011
Doba platnosti oprávnění:	na dobu neurčitou

---

Úřad příslušný podle § 71 odst. 2 živnostenského zákona: Městský úřad Uherský Brod

v Uh.Brodě dne 24.10.2011



  
 Zdenka Mikličková  
 vedoucí odboru

ID RZP: 3259188  
Číslo případu: 371102/U/2011/4418/Bř

Strana 1

ZIV 2.0p030/1020 VYP 0237/032

## 4.10 Návrhy a doporučení

Tento podnikatelský záměr byl vypracován jako plán pro výstavbu a provozování hostinského zařízení, které v době, kdy je tato práce vypracovávána, již třináct měsíců funguje. Při vypracovávání podnikatelského plánu proběhlo několik jednání s majitelem budovy, při kterých byly několikrát změněny podmínky pro umístění nové provozovny, což způsobilo, že musel být tento plán vícekrát přepracován, než získal svou konečnou podobu.



Změna podmínek se projevila zejména v částech, které se týkají financování stavebních úprav budovy a jejího přilehlého okolí.

Po zkušenostech, které s provozováním souvisí, lze říci, že se vypracovaný podnikatelský plán ve velké míře shoduje se skutečností. Nejvíce se podnikatelský plán odlišuje od reality ve SWOT analýze, kdy při jejím vypracovávání, nebyla vlivu ekonomické krize a rostoucí nezaměstnanosti na provozovnu přikládána taková váha. V době, kdy byl plán vypracováván, ekonomická krize ovlivňovala obyvatelstvo této vesnice jen minimálně, proto na ni nebyl brán zřetel. Tato situace byla způsobená tím, že velcí zaměstnavatelé v obci a jejím okolí taktéž krizi téměř vůbec nepocítovali. S postupem času začala krize více a více doléhat i na tyto firmy, které byly nuceny jak snížit mzdy v těch lepších případech, tak i zaměstnance propouštět, a to se začalo negativně podepisovat i na kupní síle místního obyvatelstva.

## 5. Závěr

Hlavní funkcí každého podnikatelského plánu je shrnout a ukázat každému, kdo získá dojem, že objevil novou mezeru nebo příležitost na podnikatelském trhu, zda je jeho myšlenka správná, zda je realizovatelná a zda přinese takové výsledky, které se očekávají. Často se stává, že je podnikatelský záměr považován za zbytečnost a mnozí živnostníci jeho vypracování přímo odmítají. Takoví jedinci se však vystavují riziku, že jejich podnikání ztroskotá na základě faktoru, který by v rámci různých analýz, jež jsou součástí každého podnikatelského plánu, byl odhalen a předešel tak často ztrátám existenčního rozsahu.

Podnikatelské prostředí pohostinství a jemu příbuzné obory zažívají v posledních letech velký rozmach způsobený rostoucím vlivem západních států. Bývalé postkomunistické republiky jsou tak zaplavovány zahraničním zbožím, jak z oblasti alkoholu, tak z oblasti gastronomie, a jejich obyvatelstvo má čím dál tím větší nároky nejen na kvalitní sortiment ale i služby. To všechno přináší do odvětví podnět k neustálému rozvoji, který vyúsťuje v permanentním otevírání nových provozoven, které obor posunují na vyšší a vyšší úroveň. Zařízení, která na trh vstupují s běžnými službami, jsou tak již předem odsouzena k přežívání a zániku, v žádném případě však ne k tvorbě zisku, či úspěšnému plnění jiných dlouhodobých cílů.

V současnosti má na úspěch provozování pohostinského zařízení kromě nabízeného sortimentu a úrovně služeb velký vliv i světová hospodářská krize, jejímž důsledkem je obava spotřebitelů z nejisté budoucnosti a ztráty zaměstnání. Přestože ekonomická krize působí na ekonomiky již delší dobu, jsou průmyslové oblasti nebo lokální trhy, které jsou až nyní po několika letech recese vystavovány negativním vlivům. Zaměstnanci firem nebo spotřebitelé na lokálních trzích se tak až s delším časovým odstupem cítí být krizí ohroženi. Zaměstnanec či spotřebitel pak vynakládá prostředky na nákup zboží a služeb velmi opatrně a uvědoměle.

Důsledkem této skutečnosti může být fakt, že přestože je podnikatelský záměr vypracováván v období, ve kterém již ekonomická krize působí na ekonomiku velmi silně, nemusí na základě úvah a momentální pozitivní situace na lokálním trhu nebo v konkrétním oboru, tento záměr považovat ekonomickou krizi za podstatnou hrozbu ohrožující projekt. Plán se pak se silícím vlivem krize a úpadku hospodářství více a více vzdaluje od reality a idea, která byla při plánování reálná a nebyla ohrožena, se stává fikcí a původní projekt se od skutečnosti diametrálně liší.

V době, kdy byla tato práce vypracovávána Bar Peklo již více než jeden rok působí na trhu pohostinských zařízení. Diplomant, jako podnikatel, který je provozovatelem zařízení, hodnotí tuto oblast podnikání jako poměrně náročnou a to zejména časově. Na rozdíl od jiných forem podnikání, které dodržují dny pracovního klidu a státní svátky, je právě v těchto dnech oblast pohostinství nejvíce lukrativní. Důsledkem pak je fakt, že zařízení je v provozu 364 dní v roce. Při hodnocení podnikání ve vztahu k zaměstnancům, úřadům dodavatelům a jiným skupinám, se kterými diplomant jako podnikatel přichází do styku a musí jednat, spatřuje největší nevýhodu v získávání zaměstnanců. Přestože se ekonomická krize vyznačuje i vysokou nezaměstnaností, za celou dobu fungování provozovny se na zveřejňované inzeráty neozval nikdo, kdo by měl zájem minimálně o bližší informace o nabízené práci. Jelikož je diplomant v kontaktu i s provozovateli podobných zařízení mimo vesnici, má informace, které dokazují, že situace v okolí je naprosto stejná.

## Seznam použité literatury

- [1] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-6724-6.
- [2] DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.
- [3] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
- [4] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing – Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [5] KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1481-3.
- [6] KORÁB, Vojtěch a Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [7] KOTLER, Philip; WONG, Veronica; SAUNDERS, John a Gary Armstrong. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [8] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0966-X.
- [9] NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3158-2.
- [10] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.
- [11] SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [12] STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-926-9.
- [13] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualizované a rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

[14] WÖHE, Günter a Eva KISLINGEROVÁ. *Úvod do podnikového hospodářství*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-897-2.

[15] ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. *Marketing*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

[16] ŽŮRKOVÁ, Hana. *Plánování a kontrola – klíč k úspěchu*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1844-6

Internetové zdroje:

Základní statistické údaje [online], 2013. [cit. 14.3.2013]. Dostupné: <http://obecbrezova.cz/index.php?page=zakladniudaje>

Legislativní zdroje:


Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

## Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst.3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 26.4.2018

  
Bc. Ludvík Gardoň

## **Seznam příloh**

Příloha 1 – Grafický návrh plakátu



## Přílohy

Grafický návrh plakátu č.1

